

Kunst & Design Museen Basel

Eine Marketingkooperation im Museumstourismus

Bachelorarbeit zur Erlangung des Titels „Bachelor of Science HES-SO in Tourismus“

Verfasst von
Adriana Curovic

Verantwortliche Dozentin
Hildegard Loretan

Expertin
Alice Panzer
Projektleiterin
Kunst & Design Museen Basel

Eingereicht am 19. Dezember 2011 in Siders

HES-SO Wallis
Bereich Wirtschaft & Dienstleistungen, Studiengang Tourismus

Zusammenfassung

Kunst & Design Museen Basel ist eine in der Schweiz einzigartige Kooperation zwischen fünf Museen in Basel und Basel Tourismus. Ziel dieser Kooperation ist es, gemeinsam finanzierte Marketingaktivitäten vorzunehmen. Dabei werden Zielmärkte bearbeitet, zu denen die Museen ohne die touristischen Kanäle und dem Fachwissen von Basel Tourismus keinen Zugang hätten. In erster Linie wird dabei der Kontakt zu Reiseveranstaltern auf Tourismus-Messen gesucht.

Hintergrund für die Bildung der Museumskooperation bildet die Tatsache, dass Basel über fünf führende Museen im Bereich der bildenden Kunst und des Design verfügt. Es sind diese das Kunstmuseum Basel, das Tinguely Museum, die Fondation Beyeler, das Vitra Design Museum und das Schaulager. Das positive Image, dass diese Museen ausstrahlen und deren qualitativ hochwertige Ausstellungspolitik bildet die Basis für die Kunst & Design Museen Basel und wird erfolgreich in die Kommunikation der Museumskooperation eingebunden.

Der Museumstourismus hat ein grosses Potential im ohnehin boomenden Kulturtourismus. Er bildet einen Trend im Museumsmarketing. Basel als kulturtouristische Destination hat dieses Potential erkannt und hat bei der Gründung der Kunst & Design Museen Basel eine massgebliche Rolle übernommen. Die Museumskooperation wurde mit einer Einführungsphase von drei Jahren 2009 gegründet und wird bis zum jetzigen Zeitpunkt von allen beteiligten Partnern als erfolgreich bezeichnet.

Stichworte

Kunst & Design Museen Basel - Kooperation - Kunstmuseen - Museumstourismus - Kulturtourismus

Vorwort und Dank

Vorliegende Bachelorarbeit ist Teil meines Studiums an der HES-SO Wallis im Studiengang Tourismus. Sie entstand während meines vierzehnmonatigen Praktikums im Bereich Sales bei Basel Tourismus.

Von Kunst & Design Museen Basel das erste Mal gehört habe ich an einer Präsentation der Projektleiterin Alice Panzer auf einem Studienausflug nach Basel im fünften Semester. Bereits damals war ich von dieser Kooperation fasziniert, besonders weil wir im Unterricht bei unserer Dozentin Hildegard Loretan gesehen haben, wie wichtig Kooperationen im Tourismus sind und welchen Einfluss Museen im Kulturtourismus haben. Als ich dann bei Beginn meines Praktikums Alice Panzer und ihre vielseitigen Tätigkeiten für die Museumskooperation kennengelernt habe, war für mich schnell klar, dass ich meine Bachelorarbeit über Kunst & Design Museen Basel schreiben will. Zudem bin ich seit jeher an der Kunst interessiert und das Besuchen von Museen ist eine Tätigkeit, die ich liebe.

Die grösste Schwierigkeit meiner Arbeit bestand sicherlich in der Durchführung der Experteninterviews und dem damit verbundenen Zeitaufwand beim Transkribieren. Auch das Einlesen in die Fachliteratur war eine zeitintensive aber spannende Tätigkeit.

Der Hauptteil der Arbeit besteht aus zwei Teilen. Im ersten wird der Museumstourismus definiert und die üblichen Marketingmassnahmen präsentiert. Hier habe ich besonderes Augenmerk auf Trends um Museumstourismus gelegt. Denn die Wirkung von sogenannten „Superstar-Museen“ und „Blockbuster-Ausstellungen“ fasziniert mich. In der heutigen Zeit des Internets und der allgemeinen Überflutung an Freizeitmöglichkeiten, vermögen bekannte Gemälde der zeitgenössischen Kunst über 1,2 Millionen Besucher in eine Ausstellung zu locken. So gesehen bei der „MoMa“-Ausstellung 2004 in der Neuen Nationalgalerie in Berlin. Im zweiten Teil des Hauptteils wird die Museumskooperation Kunst & Design vorgestellt und die aus den Interviews gewonnen Informationen wiedergeben. Es war mir besonders wichtig zu präsentieren, wie die Verkaufs- und Marketingmassnahmen von Kunst & Design Museen Basel konkret aussehen. Hierbei halfen mit sicherlich auch meine bereits gesammelten Erfahrungen in meinem Praktikum.

An erster Stelle möchte ich mich herzlich bei meiner Dozentin Hildegard Loretan und meiner Betreuerin Alice Panzer für ihre Unterstützung bedanken.

Einen besonderen Dank gilt Herrn Christian Selz (Kunstmuseum Basel), Herrn Andres Pardey (Tinguely Museum), Herrn Marc Zehntner (Vitra Design Museum) und Herrn Stephan Graus (Schaulager) für die zur Verfügung gestellte Zeit für die Experteninterviews.

Bedanken möchte ich mich ausserdem bei meinen Vorgesetzten bei Basel Tourismus Frau Dorle Schürmann und Herrn Stefan Bonsels für ihre Flexibilität, wenn ich während der Arbeitszeit ein Interview führen musste oder kurz vor Feierabend geistig bereits an meinem Laptop sass.

Schliesslich bedanke ich mich herzlich bei meiner Familie und meinen Freunden für ihre Geduld und ihr Verständnis, dass sich mein Universum in den vergangenen drei Monaten fast ausschliesslich nur um Museen und Kooperationen gedreht hat.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	vi
Tabellenverzeichnis	vii
Einleitung	1
1 Kulturtourismus und Museen	3
1.1 Definition des Begriffs Kulturtourismus.....	3
1.2 Die Abgrenzung des Museumstourismus vom Kulturtourismus.....	4
2 Die Rolle der Museen im Tourismus	6
2.1 Das Potential der Kunstmuseen.....	7
2.3 Der Kunsttourist.....	8
2.4 Trends und Erfolgsfaktoren im Museumstourismus.....	9
3 Marketing im Museumstourismus	11
3.1 Marketingmassnahmen im Museumstourismus	11
3.2 Medien- und Öffentlichkeitsarbeit	13
3.3 Kooperationen im Museumstourismus	13
3.3.1 Kooperationen mit touristischen Leistungsträgern	14
3.3.2 Kooperationen innerhalb der Museumswelt.....	15
4 Kunst & Design Museen Basel.....	17
4.1 Idee und Entwicklung.....	17
4.2 Ziele und Aktivitäten der Museumkooperation.....	18
4.2.1 Marketing und Sales der Kunst & Design Museen Basel	19
4.2.2 Kommunikationsmittel der Kunst & Design Museen Basel	22
4.3 Die Partner der Museumskooperation	23
4.3.1 Tinguely Museum	23
4.3.2 Kunstmuseum Basel	24
4.3.3 Fondation Beyeler Riehen	25
4.3.4 Vitra Design Museum	25
4.3.5 Schaulager	26
4.4 Organisation der Museumkooperation	27
4.5 Die Rolle von Basel Tourismus	27
5 Analyse der Museumskooperation	29
5.1 SWOT-Analyse.....	29
5.2 Umfeld- und Konkurrenzanalyse.....	32
6 Entwicklungsmöglichkeiten.....	33
6.1 Entwicklung der Marketingaktivitäten.....	33
6.2 Entwicklung des Angebots	34
6.3 Entwicklung der Museumskooperation und Zukunftsperspektiven	34
Zusammenfassung und Fazit	35
Literaturverzeichnis.....	37
Anhang I: Transkriptionszeichen	42

Anhang II: Interviewleitfaden Basel Tourismus.....	43
Anhang III: Interview mit Daniel Egloff - Basel Tourismus	44
Anhang IV: Interviewleitfaden Museen.....	49
Anhang V: Interview mit Christian Selz - Kunstmuseum Basel.....	50
Anhang VI: Interview mit Andres Pardey - Tinguely Museum.....	56
Anhang VII: Interview mit Marc Zehntner - Vitra Design Museum	62
Anhang VIII: Interview mit Stephan Graus - Schaulager.....	67

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verhältnis zwischen dem Städtetourismus und dem Kunsttourismus	4
Abbildung 2: Logo Kunst & Design Museum Basel.....	19
Abbildung 3: ITB Offer 2011	21
Abbildung 4: Megaposter Kunst & Design Museen Basel	22
Abbildung 5: SWOT-Analyse.....	29

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Ziele Jahr 2011	20
----------------------------------	----

Einleitung

Innerhalb des Kulturtourismus hat sich in den letzten Jahren eine Sparte ganz besonders stark entwickelt und verfügt über ein meist noch unausgeschöpftes Potential: der Museumstourismus (John, 2010, S. 15). Eine Möglichkeit dieses Potential zu nutzen und vermehrt Besucher in die Museen zu locken, ist die Förderung einer verstärkten Zusammenarbeit zwischen Museen und Tourismus.

In vorliegender Arbeit soll auf der einen Seite der Museumstourismus definiert und die branchenüblichen Marketingaktivitäten vorgestellt werden. Als praktisches Beispiel dazu, wird eine schweizweit einzigartige Marketingmassnahme vorgestellt und analysiert: die Kunst & Design Museen Basel. Diese Kooperation wurde 2009 vom Kunstmuseum Basel, dem Tinguely Museum, der Fondation Beyeler, dem Vitra Design Museum, dem Schaulager und Basel Tourismus gegründet. Ziel dieser Marketingkooperation ist es, die Besucherzahlen für Basel und die Museen zu steigern. Dazu wird das Fachwissen von Basel Tourismus genutzt, um konkret den touristischen Markt zu bearbeiten. Mit welchen Massnahmen dies getan wird, wird hier vorliegend gezeigt. Ausserdem wird die ganze Struktur dieser einzigartigen Kooperation aufgegliedert und deren Entstehungsgeschichte geschildert. Des Weiteren soll die Arbeit das Zusammenspiel zwischen dem Tourismus und den Museen aufzeigen. Gibt es Reibungen in den zwei doch so unterschiedlichen Bereichen? Spricht der Tourismusverantwortliche dieselbe Sprache wie der Museumsleiter?

Neben der Einarbeitung von theoretischem Wissen mittels Konsultation von Fachwerken und der Recherche von Literatur, besteht die Arbeit auch aus einem empirischen Teil. Um die nötigen Informationen über die Kunst & Design Museen Basel zu erhalten, wurden Interviews geführt. Die fünf Verwaltungsleiter der Museen wurden unter Verwendung eines bereits vorher definierten Fragebogens in sogenannten Experteninterviews befragt. Die in Schweizerdeutsch gehaltenen Interviews wurden mit Hilfe eines Aufnahmegerätes aufgezeichnet. Die Ergebnisse (im Anhang) wurde nach Mayring (2002, S. 85-91) wörtlich transkribiert, das heisst in eine schriftdeutsche, vollständige Sprache gebracht. Sprachliche Färbungen und ungezwungene Ausdrücke wurden bewusst beibehalten.

Während im ersten Kapitel der Museumstourismus als Unterform vom Kulturtourismus definiert wird widmen sich das zweite und dritte Kapitel ganz dem Museumstourismus und seinen Eigenheiten. Es werden sowohl Trends und Erfolgsfaktoren aufgezeigt, als auch Marketingmassnahmen im Museumstourismus geschildert. Nach einer Einführung in die Entstehungsgeschichte der Kunst & Design Museen Basel, werden die fünf Museen vorgestellt, um deren Charakter kennenzulernen. Die Museen sind auf ihre Weise einzigartig und haben alle eine eigene starke Museumspolitik. Nichtsdestotrotz verbindet sie eine Tatsache: es handelt sich um die fünf führenden Häuser in Basel im Bereich der bildenden Kunst und des Design. Im nachfolgenden Analyseteil wird aufgearbeitet wie genau

diese Tatsache in die Marketingaktivitäten der Kunst & Design Museen integriert wird und wie effektiv diese sind. Im abschliessenden Blick in die Zukunft werden weitere Möglichkeiten aufgezeigt wie sich die Museumskooperation entwickeln könnte und wie die Zukunftsperspektive der Kunst & Design Museen Basel aussieht.

1 Kulturtourismus und Museen

Der Begriff Kulturtourismus erscheint als solcher bereits Ende der 1980er-Jahre in Tourismus-Förderprogrammen der Europäischen Union (Steinecke, 2011, S. 12).

Schon vorher jedoch bestand eine Verbindung von Tourismus und Kultur. Auf den sogenannten *Grand Tours* bereisten Jünglinge adliger Abstammung im 17. und 18. Jahrhundert mit ihren Mentoren und Lehrern die historischen Schauplätze und kulturellen Relikte Europas. Sie verbanden damit das Reisen mit dem Willen Neues zu erfahren und dem Lernen. Diese Art des Reisens kann mit dem heutigen Begriff der Bildungsreise verglichen werden (Knoll, 2006, S. 35-42).

1.1 Definition des Begriffs Kulturtourismus

Seit den 1990er-Jahren gewinnt der Kulturtourismus zunehmend auch an wirtschaftlicher Bedeutung (Graf & Gredig, 2010, S. 4). Der Begriff Kulturtourismus verfügt jedoch über keine eindeutig abgrenzbare Definition. Die Schwierigkeit der Definition ergibt sich aus verschiedenen Tatsachen. Einerseits verändert sich der Begriff Kultur stetig. Heute werden Elemente als Kultur bezeichnet, die weder materieller noch immaterieller Art sind und sich somit nicht in der Hochkultur einordnen lassen. Andererseits wird die Kultur als Reiseentscheid unterschiedlich gewertet. Es gibt Touristen, für die Kultur der Hauptreisegrund ist und es gibt jene, für die Kultur nicht der primäre Grund ist, eine Reise anzutreten. Dies sind sogenannte Auch-Kulturtouristen, bei denen sich der Besuch von kulturellen Institutionen und Relikten anderen Ferienaktivitäten unterordnen (Steinecke, 2011, S. 13).

Die verbreitetste Art Kulturtourismus zu definieren, ist die von Steinecke (2007, S. 4). Er unterscheidet zwischen einer angebotsorientierten, nachfrageorientierten und werteorientierten Definition von Kulturtourismus. Bei der angebotsorientierten Definition, werden sowohl materielle wie auch immaterielle Kulturelemente wie Bauten, Bräuche und Veranstaltungen einem Publikum präsentiert. Dabei wird diesen Elementen ein Wert zugeschrieben, der die Aufmerksamkeit der Touristen auf sich zieht (Steinecke, 2007, S. 4). Bei der nachfrageorientierten Definition, steht nicht die Attraktion oder das Kulturelement im Zentrum, sondern der Tourist und seine Entscheidung. Als Kulturtourismus gilt hierbei, was der Tourist als kulturell empfindet und seine Bereitschaft, dafür seinen Wohnort zu verlassen (Steinecke, 2007, S. 4).

Die werteorientierte Definition schliesslich, hat einen pädagogischen und ethischen Charakter. Hierbei wird dem Kulturtourismus eine Schutzfunktion zugeschrieben. In erster Linie gilt der Kulturtourismus als Schutz für kulturhistorische Relikte und soll auch eine völkerverständigende Funktion übernehmen (Steinecke, 2007, S. 4).

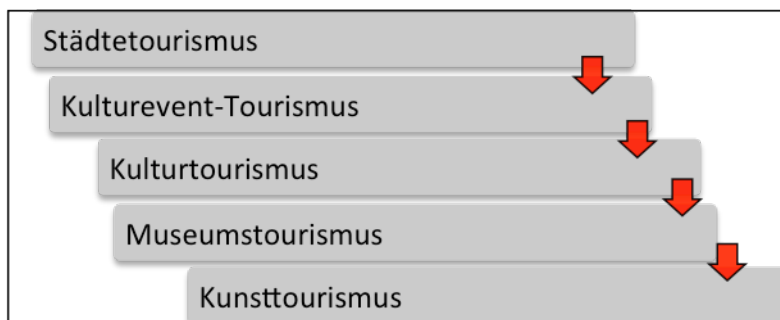
Dem Kulturtourismus überzuordnen ist der allgemeingültige Begriff des Städtetourismus. Durch die Verkürzung der Reisewege und dem Trend der Kurzaufenthalte, hat sich der Städtetourismus zu einer beliebten Reiseform entwickelt. Die Stadt, als Bündelungsort von kulturellem Angebot, hat ein grosses Potential im Kulturtourismus (Bandi, 2007, S. 7).

1.2 Die Abgrenzung des Museumstourismus vom Kulturtourismus

Als Form des angebotsorientierten Kulturtourismus, erweisen sich besonders Kunstmuseen als Anziehungspunkt für Touristen und als Mittel zur Attraktivitätssteigerung einer Stadt (Bandi, 2007, S. 8). Die Museen als wichtige Faktoren im Kulturtourismus und aus touristischer Sicht als Anbieter einer touristischen Dienstleistung, prägen innerhalb des Tourismusbegriffs eine eigene Sparte: den Museumstourismus. Abgeleitet davon gilt, besonders für die Kunstmuseen, der Begriff des Kunsttourismus (Bandi & Müller, 2009, S. 126).

Ein wichtiger Punkt in der Diskussion rund um den Museumstourismus ist die Definition des Stellenwerts des touristischen Besuchers. Der Museumstourismus beschreibt in erster Linie die Tätigkeiten eines Museums im internationalen Tourismus. Die hier besprochenen Massnahmen im Museumstourismus können aber auch in das allgemeine Museumsgeschäft integriert werden denn diese wirken sich auch positiv auf den inländischen Markt aus (Weber-Kainz, 2005, S. 10).

Abbildung 1: Verhältnis zwischen dem Städtetourismus und dem Kunsttourismus



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Müller/Landes (2005). In Bandi 2007, S.8.

Obere Abbildung zeigt die Abgrenzung des Kunsttourismus zum Städtetourismus. Der Städtetourismus bezeichnet die Gesamtkulisse einer Stadt, wozu alle architektonischen und historischen Elemente gehören. Davon herunter gebrochen wird hier der Begriff des Kulturevent-Tourismus verwendet. Hierbei handelt es sich um Kultur-Veranstaltungen wie Film- oder Musik-Festivals oder auch Museumsnächte. Der Museumstourismus wird als Bereich des Kulturtourismus bezeichnet, wo sich das Museum, neben kulturellen Institutionen wie dem Theater oder der Oper, als eigene Form heraus kristallisiert.

Laut ICOM (*International Council of Museums*) wird ein Museum wie folgt definiert: „(Ein Museum ist) eine gemeinnützige, ständige, der Öffentlichkeit zugängliche Einrichtung im Dienste der Gesellschaft und ihrer Entwicklung, die zu Studien-, Bildungs- und Unterhaltungszwecken materielle Zeugnisse von Menschen und ihrer Umwelt beschafft, bewahrt, erforscht, bekannt macht und ausstellt“ (Deutscher Museumsbund, Undat.). Diese Definition gilt für alle Museumsarten, wobei bei den Kunstmuseen die künstlerische und gestaltende Tätigkeit des Menschen im Vordergrund steht. Ein Kunstmuseum definiert sich dadurch, dass es Ergebnisse menschlicher künstlerischer Tätigkeiten in verschiedenen Erscheinungsformen und Arten sammelt, bewahrt, forscht, präsentiert und vermittelt (Bandi, 2007, S. 34). In diesem Zusammenhang widmet sich der Kunsttourismus ausschliesslich den Kunstmuseen (Bandi, 2007, S. 7)

2 Die Rolle der Museen im Tourismus

Das Museum erfüllt eine Vielzahl von Funktionen. Einerseits führt es zu einer Attraktivitätssteigerung einer Destination. Das heisst, ein Museum kann einer Stadt oder Region zu einem attraktiveren Bild verhelfen und sogar zu einer verbesserten Imagebildung beitragen (Wehrli-Schindler, 2002, S. 5). In diesem Zusammenhang wird in Fachkreisen vom sogenannten Bilbao-Effekt gesprochen. Die nordspanische Stadt galt jahrelang als Industriestadt, die kulturell wenig zu bieten hatte. Seit dem Bau des Guggenheim-Museum von Frank Gehry, erlebte die Stadt eine kulturelle Revolution und wurde zum Massenzentrum für Touristen (hotel revue, 2011). Andererseits wecken Museen nicht nur die Aufmerksamkeit von Touristen, sondern fungieren auch für Einheimische als Attraktionspunkt. Museen sind vor allem in urbanen Gebieten vertreten. Diese Tatsache, verbunden mit den in den letzten Jahren steigenden Zahlen der Logiernächte in den Schweizer Städten, verdeutlicht erneut das enorme Potential, das der Museumstourismus hat. (Bandi & Müller, 2009, S. 126-127).

Von fünf Top-Destinationen der Schweiz sind vier davon (neben dem Bergort Zermatt) die Städte Zürich, Genf, Luzern und Basel (Schweizer Tourismus Verband, 2010, S. 19). Diese Städte verzeichnen eine wachsende Anzahl Logiernächte. Neben dem in urbanen Gebieten üblichen Geschäftstourismus, kann die Steigerung der Logiernächte auch auf den Kulturtourismus zurückgeführt werden. Dieser Umstand birgt grosses Potential für die Schweizer Städte und somit auch für deren kulturelle Institutionen. Als praktisches Beispiel kann hier die kulturtouristische Positionierung der Stadt Basel von Basel Tourismus angebracht werden. Nachdem man festgestellt hatte, dass die Logiernächte an den Wochenenden gegenüber den übrigen Tagen tiefer sind, führte man eine Stärken/Schwächen-Analyse durch. Es wurde sich die Frage gestellt, was Basel an den Wochenenden bieten kann. Schnell kristallisierte sich heraus, dass das grösste Potential von Basel in der Fülle und Qualität der Museen liegt. Der Werbeclaim „Basel - Culture Unlimited“ war geboren (persönliche Mitteilung, Egloff D., Direktor Basel Tourismus, 13.12.2011).

Der Kulturtourist von heute erwartet ein breites Spektrum an Aktivitäten und Angeboten. Es genügt ihm nicht mehr, einfach nur die historischen Sehenswürdigkeiten anzuschauen, er will eine touristische Destination als Gesamterlebnis wahrnehmen, von dem er Erinnerungen mit nach Hause nehmen kann. Dies entspricht dem Trend der Multioptionalität, wobei ein Museumsbesuch deutlich in das Programm einiger Städtereisenden gehört. Diese Tatsache kommt den Museen zu Gute, die von diesem Trend profitieren können (Steinecke, 2011, S. 19-22). Der Trend bietet den Museen eine zusätzliche Chance Besucher anzulocken. Neben der einheimischen Bevölkerung und den Stammkunden, erschliesst sich den Museen die Zielgruppe der Touristen. Dennoch haben einige Museen dieses vorhandene Potential noch nicht erkannt und sehen im Tourismus eine ihnen fremde Branche.

Gründe dafür könnte der fehlende Zugang zu den Tourismus-Märkten sein, wie auch der erhöhte Einsatz von Marketingaktivitäten und die damit verbundenen Kosten. Der „homo touristicus“ ist für viele Museen ein ihnen unbekanntes und schwer einschätzbares Wesen (John, 2010, S. 15-16). Der Einsatz einer Zielgruppenanalyse kann diesem Problem entgegenwirken und einen Zugang zu diesem neuen Markt öffnen.

2.1 Das Potential der Kunstmuseen

Die Kunstmuseen unterschieden sich aufgrund ihres Inhalts und ihrer Aufgabenstellung grundsätzlich von anderen Museen. Allgemein wird unterschieden zwischen Naturmuseen, Geschichtsmuseen, Kulturgeschichtsmuseen und technisch-wissenschaftlichen Museen (Bandi, 2007, S. 34).

Innerhalb der Museumslandschaft Schweiz haben die Kunstmuseen den grössten Marktanteil. Bei 123 Kunstmuseen schweizweit liegt dieser bei 17 Prozent aller Museumsarten. Mit über vier Millionen Eintritten und einem Anteil von 23 Prozent im Jahr 2010 konnten die Kunstmuseen in der Schweiz neben den Naturmuseen die meisten Besuche erzielen. Diese Zahlen unterscheiden nicht, ob es sich bei den Besuchern um ansässiges Publikum oder auswärtige Museumstouristen handelt. Nichtsdestotrotz kann im Museumstourismus allgemein von einer positiven Entwicklung gesprochen werden. Seit dem Jahre 2006 bleiben die Zahlen der Museumseintritte im Total auf erhöhtem oder gleichbleibendem Niveau. Auch die Kunstmuseen ihrerseits verzeichnen keinen Rückgang der Eintritte seit dem Jahre 2008 (Verband der Museen der Schweiz, 2010).

Diese Entwicklungen sind vor allem dem Umstand zu verdanken, dass viele Schweizer Kunstmuseen seit 2008 regelmässig Sonderausstellungen zeigen die als wahre Publikumsmagnete gelten (Verband der Museen der Schweiz, 2010). So konnte im Jahr 2010 die Fondation Beyeler mit der Retrospektive zum 50. Geburtstag des Künstlers Jean-Michel Basquiat über 100'000 Eintritte verzeichnen, was gemessen vom Jahresdurchschnitt der Eintritte von über 350'000 Eintritten eine beachtliche Zahl ist (Fondation Beyeler, 2010). Noch spektakulär sind die Besucherzahlen der Grossausstellung „Vincent van Gogh - Zwischen Erde und Himmel“ im Kunstmuseum Basel. Diese Ausstellung konnte von April bis September 2009 über eine halbe Million Eintritte zählen (Tages Anzeiger, 2009). Im Vergleich dazu konnte das Kunstmuseum Basel im Jahr 2010 insgesamt nur 190'000 Eintritte verzeichnen (Kunstmuseum Basel, 2010, S. 61). Diese zwei Beispiele aus der Schweiz zeigen Entwicklungen, die im internationalen Kunsttourismus tendenziell als Erfolgsfaktor genannt werden können. In diesem Zusammenhang werden immer öfter die Begriffe „Blockbuster-Ausstellungen“ und „Superstar-Museen“ verwendet (Steinecke, 2011, S. 27). Solche „Superstar-Museen“ gehören zu den grössten Anziehungspunkten in Städten und erfüllen somit wirtschaftliche Funktionen im Tourismus. Diese

Tatsache erhöht jedoch den Wettbewerb innerhalb der Museumslandschaft. Andere Museen müssen sich gegenüber „Superstar-Museen“ behaupten können (Weber-Kainz, 2005, S. 17).

Eine Sonderausstellung, die als herausragendes Beispiel der letzten Jahre genannt werden kann, ist „Das MoMa in Berlin“ im Jahr 2004. Mehr als 200 Werke wurden in einer Leihausstellung des Museum of Modern Art in New York in der Neuen Nationalgalerie in Berlin gezeigt. Innerhalb von sieben Monaten besuchten 1,2 Millionen Besucher die Ausstellung; zu Spitzenzeiten gab es Warteschlangen von bis zu zwölf Stunden. 70 Prozent der Besucher waren Touristen. Erwähnenswert sind, neben der Präsenz der einzigartigen Werke in der Ausstellung, auch die ergriffenen Marketingmassnahmen. Bereits vor Eintreffen der Ausstellung in Berlin wurden geheimnisvolle Werbebotschaften gestreut und mittels einer extremen Plakativität der Werbemittel Spannung aufgebaut. Das MoMa begann überall zu sein und weckte so das Interesse der Besucher (MetaDesign, Undat.).

2.3 Der Kunsttourist

In einer 2007 herausgegebenen empirischen Studie über Museumstouristen, stellt Bandi (2007, S. 95-104) verschiedene charakteristische Merkmale bei Kunsttouristen fest. In den Untersuchungen wurde das Museumspublikum von folgenden neun Schweizer Museen zu ihren soziodemografischen Merkmalen und Aufenthaltsgründen befragt:

- Fondation Beyeler Riehen/Basel
- Kunstmuseum Basel
- Kunsthaus Zürich
- Kunsthalle Zürich
- Kunstmuseum Luzern
- Kunstmuseum Bern
- Kirchner Museum Davos
- Vitra Design Museum/Weil am Rhein (D)
- Tinguely Museum Basel

Die Ergebnisse der Studie beziehen sich dementsprechend nur auf das Publikum der oben genannten Museen. Nichtsdestotrotz können die daraus entstandenen Ergebnisse als Grundtendenzen des gesamten Publikums der Museumslandschaft Schweiz genannt werden. Der Studie zufolge ist die Mehrheit von 55 Prozent der befragten Kunstmuseumstouristen weiblichen Geschlechts. Das Durchschnittsalter beträgt 52 bis 63 Jahre und über die Hälfte der befragten Personen verfügen über einen Hochschulabschluss. 55 Prozent der befragten Museumstouristen stammen aus der Schweiz. Bei den restlichen 45 Prozent handelt es sich um aus dem Ausland angereiste Personen, die zu 70 Prozent aus Deutschland stammen. Mit zehn Prozent machen die Besucher aus Nordamerika einen weiteren

grossen Teil des internationalen Publikums aus, die restlichen 20 Prozent bestehen aus Personen aus verschiedenen europäischen Ländern. Bezüglich der Aufenthaltsdauer teilt Bandi die Besucher in zwei Gruppen auf: in Tagesausflügler und in Übernachtungsgäste. 37 Prozent der befragten Personen gelten als Übernachtungsgäste, die den Besuch im Museum mit anderen Aktivitäten und mit einer oder mehreren Übernachtungen verbinden. Die restlichen 63 Prozent der Museumsbesucher kehren nach dem Museumsbesuch an ihren Wohnsitz oder in eine andere Destination zurück. Über 42 Prozent der befragten Personen verweilen bis zu sechs Stunden in einem Museum. Die durch Bandi ermittelten Ergebnisse können für Schweizer Museen wichtige Informationen und Erkenntnisse liefern, die sich etwa in der Kommunikation und im Marketing als sehr hilfreich erweisen können.

Die Identifizierung der Zielgruppe und die daraus folgende Segmentierung ist essentiell für die gesamte Marketingkommunikation einer Unternehmung; in diesem Falle der Museen (Kotler, 2011, S. 805). So verstärkt sich bei der Analyse der Zielgruppe die Tatsache, dass im Museumstourismus ein hohes Potential steckt. Die allgemein bekannte demographische Entwicklung und die daraus resultierende Tatsache, dass die Bevölkerung immer älter wird, kann für den Museumstourismus genutzt werden. Bei der Mehrheit der Museumsbesucher handelt es sich um Personen im Alter zwischen 52 und 63 Jahren. Doch trotz dieser Erkenntnisse kann festgestellt werden, dass die Museen immer häufiger auch von einem jüngerem Publikum besucht werden, was beispielsweise bei der „Basquiat“-Ausstellung in der Fondation Beyeler im Jahre 2010 zu beobachten war (Keller, 2010, S. 8).

2.4 Trends und Erfolgsfaktoren im Museumstourismus

Mit dem Zeigen von Sonderausstellungen und ihren Sammlungen wenden sich Museen grundsätzlich sowohl an die einheimische Bevölkerung als auch an auswärtige Besucher. Um jedoch auf touristischer Ebene Erfolg zu haben, müssen die Museen, insbesondere die Kunstmuseen, Interesse wecken und über Alleinstellungsmerkmale verfügen, um ein nationales und internationales Publikum zu erreichen (Steinecke, 2011, S. 24). Verschiedene Trends und Erfolgsfaktoren zeigen auf, wie eine Aufmerksamkeit über den regionalen Raum hinaus erreicht werden kann. An erster Stelle fungieren die Sammlungen und die Dauerausstellungen als Basisattraktion der Museen. Abgesehen davon bergen thematische Sonderausstellungen oder Ausstellungen von grossen Künstlern besonders grosses Potential.

Ein Trend, der sich in den letzten Jahren ausserdem als erfolgreich erwiesen hat, sind herausragende architektonische Museumsgebäude. Als Beispiele dazu können die Tate Gallery von Herzog & DeMeuron in London, das Guggenheim-Museum in Bilbao von Frank Gehry, das Vitra Design Museum in Weil am Rhein von Frank Gehry und der Pariser Louvre von Miri Ming Pei genannt werden (Steinecke, 2011, S. 25). Einerseits unterstreicht eine aussergewöhnliche Museumsarchitektur den

Charakter eines Museums, andererseits werden vermehrt architekturinteressierte Kunsttouristen ein solches Museum aufsuchen (Weber-Kainz, 2005, S. 79).

Einen weiteren Trend bildet der Museumstourismus als solcher. Das touristische Potential hinter den Museen wird seitens der Museen immer mehr erkannt und vermehrt in den Kommunikationsmassnahmen berücksichtigt, damit verbunden und für einen erfolgreichen Museumstourismus unentbehrlich, ist ein besucherfreundliches Qualitätsmanagement (Steinecke, 2011, S. 26).

3 Marketing im Museumstourismus

Laut Zehntner (Anhang VII, S. 63) steht ein Museum in erster Linie nicht in Konkurrenz zu einem anderen Museum, sondern zu anderen Anbietern aus der Freizeitindustrie. Dies trifft vor allem für urbane Gebiete zu, wo es eine Vielzahl von subsidiären kulturellen Produkten neben den Museen gibt. Dies ist gemäss Zehntner ein Grund, weshalb ein differenziertes Marketing wichtig für die Museen ist. Ein erfolgreiches Museumsmarketing muss eine klare Positionierung des Museum im Fokus haben und sich durch diese Positionierung attraktiv machen. Dies führt zu einer klaren Abgrenzung zu anderen kulturellen Einrichtungen (Heinze, 2009, S. 88-89).

Ausserdem empfiehlt Heinze (2009, S. 89), dass sich Museen nicht nur als Objektaussteller positionieren, sondern auch als Anbieter einer kulturellen Dienstleistung. Dies bedeutet, dass nicht nur die Kunstvermittlung im Zentrum steht sondern auch auf die Bedürfnisse der Tagesausflügler und Übernachtungsgäste eingegangen werden sollte. Hier wird eine Verbindung zu der touristischen Dienstleistungskette gezogen. In diesem Zusammenhang wird der Besuch des Touristen in einem Museum einer Destination als Kette von verschiedenen Erlebnissen für den Touristen betrachtet. Diese Kette reicht von der Vorinformation über die aktuelle Ausstellung, bis hin zu der Besucherinformation und schliesslich zu einer allfälligen Nachbearbeitung.

Als Erfolgspositionen gelten neben der Qualität von Ausstellungen und Faktoren wie Beschilderung und Erreichbarkeit auch *Soft Skills* wie Freundlichkeit und Kompetenz des Museumspersonals. Der Museumstourist sieht das Museum nicht nur als Ort der Kunst, sondern als Gesamterlebnis und als Ort der Unterhaltung (Müller, 2009, S. 5-34).

Trotz seiner Wichtigkeit kann der Begriff Marketing bei einer kulturellen Institution wie einem Museum nicht im gleichen Kontext gesehen werden wie bei einer gewinnorientierten Unternehmung. Denn ein Museum hat, ob staatlich oder nicht, in erster Linie einen Leistungsauftrag gegen Aussen zu erfüllen. Gefolgt wird dieser Aspekt von dem bereits erwähnten Tätigkeiten des Sammelns, Bewahrens, Forschens, Präsentieren und Vermitteln. Trotz diesen Tatsachen und dem Fakt, dass ein immer grösseres Angebot im Freizeitbereich besteht, müssen die Museen Marketing und Kommunikationspolitik betreiben und sich vermehrt als touristischen Dienstleister sehen (Reussner, 2004).

3.1 Marketingmassnahmen im Museumstourismus

Die Positionierung eines Museums ist der erste Schritt im strategischen Marketing. Sie gibt der Marketingplanung eine Stossrichtung und definiert die Ziele der Marketing-Aktivitäten innerhalb

einer Unternehmung (Kotler, 2011, S. 150). Dieser Grundsatz kann auch auf das Museumsmarketing heruntergebrochen werden. Eine klare und zielgruppenorientierte Positionierung ist ausserdem ausschlaggebendes Element in der Definition der Strategie eines Museums. Zwei im Museumstourismus grundlegende Strategien können verfolgt werden: die Prestigestrategie und die Erlebnisstrategie. Die Erlebnisstrategie meint nicht die oben genannte Wahrnehmung des Museums als Erlebnis, sondern seinen hohen Grad an Unterhaltungswert. Dies trifft innerhalb der Museumslandschaft vor allem auf Naturmuseen und Geschichtsmuseen zu. Bei den Kunstmuseen wird eher auf die Prestigestrategie gesetzt. Die Prestigestrategie kann verwendet werden, wenn das Museum über eine allgemein renommierte Sammlung oder bekannte Exponate verfügt (Heinze, 2009, S. 89).

Da Museumsmarketing in erster Linie zielgruppenbezogen fungiert, wird von besucherorientiertem Marketing gesprochen. Grundsätzlich kann gesagt werden, dass sich das Marketing von Museen primär mit den Bereichen Ausstellungspolitik, Öffentlichkeitsarbeit, der wissenschaftlichen Kommunikation von Sammlungen und der Bildung von Kooperation befasst (Heinze, 2009, S. 92).

Nach der Definition der Strategie wird mit der Detailplanung begonnen. Dieser Schritt wird Marketing-Mix genannt und legt die konkreten, operativen Werkzeuge der Kommunikationsarbeit eines Museums fest (Kotler, 2011, S. 191-192). Gemäss Heinze (2009, S. 93) setzt sich dieser aus dem Produkt, der Kommunikation, der Distribution und der Kontrahierung zusammen. Beim Produkt geht es um die Ausstellungen und die Sammlungen als solche. Es wird die Frage gestellt, welche Sonderausstellungen Sinn machen oder der Museumspolitik als solche entsprechen. Alle Aktivitäten rund um die Planung der Ausstellungen und Erweiterungen der Sammlungen gehören in diesen Bereich, wie auch alle wissenschaftlichen Aspekte, wie beispielsweise das Abhalten von Kolloquien.

Der Kommunikations-Mix beinhaltet die gesamte Zusammenarbeit mit den Medien und das Betreiben von klassischer Werbung, wie der Gestaltung von Plakaten und den gesamten Internetauftritt. Als konkrete Marketinginstrumentarien im Museumstourismus fungieren, neben den klassischen visuellen Marketingmassnahmen wie Plakaten und Flyern, vor allem das Online-Marketing und die Pressearbeit (Weber-Kainz, 2005, S. 25).

Entscheidungen, über welche Kanäle ein Museum ihren Absatz generiert, gehören in den Distributions-Mix. Darin eingeschlossen sind auch die Gestaltung der Beschilderung, die Besucherlenkung innerhalb der Ausstellungen, das Ticketing, die Festlegung der Öffnungszeiten und die verschiedenen Buchungsmöglichkeiten. Die Organisation von Packages und die Einbindung eines Museumstickets in ein Pauschalangebot gehört ebenfalls in diesen Bereich. Beim Kontrahierungs-Mix schliesslich handelt es sich um alle finanziellen Entscheidungen, wie die Bestimmung von Eintrittspreisen und die gesamte Preispolitik (Heinze, 2009, S. 93-105).

Bevor ein Museum eine erfolgreiche Ausstellung lanciert, ist eine strategische Marketingplanung sehr wichtig. Diese schliesst ein, dass genau zu wissen ist, welche Ziele verfolgt und welche Zielgruppen angesprochen werden sollten. Innerhalb der Museumspolitik sind es jedoch oft andere Faktoren, die eine fast übergeordnete Wichtigkeit besitzen. Häufig wird der allgemeine Bildungsauftrag dem Erreichen von kommerziellen Zielen vorgezogen. Es gehört zu den grössten Herausforderungen im Museumstourismus ein Gleichgewicht zwischen diesen verschiedenen Zielen zu erreichen (Weber-Kainz, 2005, S. 91).

3.2 Medien- und Öffentlichkeitsarbeit

Eine regelmässige und gute Pressearbeit ist gemäss Selz (Anhang V, S. 51) essentiell für Museen. Es liegt in der Natur der bildenden Kunst, dass diese rein optisch für Aufmerksamkeit sorgt und dadurch für Medien interessant ist. Die Arbeit mit Medien gehört in den Bereich der Öffentlichkeitsarbeit. Mit geringem Kostenaufwand kann eine breite und starke Wirkung in der Öffentlichkeit erzielt werden (Kotler, 2011, S. 877). Der geringe finanzielle Aufwand ist laut Zehntner (Anhang VII, S. 62) auch mitunter ein Grund, warum beispielsweise das Vitra Design Museum stark auf Medien setzt. Neben dem positiven finanziellen Effekt ist auch die Glaubhaftigkeit zu nennen. Laut Kotler (2011, S. 877) wird der öffentlichen Berichterstattung mehr Glaubwürdigkeit beigegeben als bezahlter Werbung.

Zu den operativen Massnahmen in der Medienarbeit gehört das Einladen von Presseleuten, das Abhalten von Medienkonferenzen und das Versenden von Medienmitteilungen (Blatter & Gantner, 2007, S. 105-112). Um eine gewünschte Wirkung auf dem Tourismusmarkt erzielen zu können, empfiehlt Egloff (Anhang III, S. 47), nicht nur mit Feuilleton-Journalisten zusammenzuarbeiten, sondern auch eine Kooperation mit Journalisten von Reisefachmagazinen anzustreben. Daher ist es für Museen nicht nur wichtig, mit lokalen und nationalen Medien zu arbeiten, sondern auch internationale Pressearbeit anzustreben (Weber-Kainz, 2005, S. 96).

3.3 Kooperationen im Museumstourismus

Als eine Massnahme im Marketing hat die Kooperationsbildung besonders im touristischen Management in den letzten Jahren stark zugenommen. Grund dafür sind in erster Linie die gestiegenen Bedürfnisse der Touristen, eine Verhärtung der Konkurrenzsituation und der durch die Globalisierung ausgelöste Kostendruck auf Institutionen und Destinationen. Die Bildung von Kooperation kann als Überlebensstrategie gesehen werden. Um aber in Kooperationen Erfolg zu haben, müssen verschiedene Voraussetzungen stimmen. Primär muss die Kooperation für alle Partner einen Vorteil erbrin-

gen. Ausserdem sollten die Kooperationspartner klar einen Mehrwert in der Kooperation sehen. Die beteiligten Institutionen müssen weiter über ein hohes Mass an Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit verfügen (Müller, 2005, S. 1).

Wenn ein Museum seine Tätigkeiten auf den Museumstourismus ausweiten will, eignen sich Kooperationen besonders um eine Präsenz zu signalisieren und auf dem Tourismusmarkt für Aufmerksamkeit zu sorgen. Neben der Kooperation mit Medienpartnern, können im Museumstourismus auch andere sinnvolle Kooperationen eingegangen werden. In Frage kommen vor allem Kooperationen mit touristischen Leistungsträgern. So berichtet Selz (Anhang V, S. 54) von einer Kooperation zwischen dem Kunstmuseum Basel und der Reiseorganisation der Schweizerischen Bundesbahnen (SBB Railway). Bei dieser werden sogenannte Kombitickets angeboten, die eine Ermässigung auf den Museumseintritt gewähren. Aber auch innerhalb der Museumswelt werden, um Synergieeffekte zu nutzen und eine grössere Hebelwirkung zu erzielen, Kooperationen gebildet (Weber-Kainz, 2005, S. 96-100).

3.3.1 Kooperationen mit touristischen Leistungsträgern

Für Museen gibt es eine Vielzahl von Möglichkeiten, mit touristischen Leistungsträgern zusammenzuarbeiten. Zum einen können Pakete bestehend aus Hotelübernachtungen und Museumseintritten geschnürt werden. Diese Art von Kooperation wird meist von den lokalen Tourismus-Vereinen organisiert. Als Beispiel dazu kann das Museumspackage von Basel Tourismus genannt werden. Das Pauschalangebot enthält einen Oberrheinischen Museums-Pass und eine Hotelübernachtung nach Wahl. In dieser Art kreiert Basel Tourismus eine Vielzahl von Produkten, immer nach demselben Prinzip. So wird beispielsweise ein Fondation Beyeler-Package angeboten, wie auch Pauschalen zu Sonderausstellungen (Basel Tourismus, 2011). Diese Art von Zusammenarbeit ist eine Win-Win-Situation für beide Seiten. Touristische Leistungsträger, wie Hotels und Tourismus-Organisationen, nutzen die Bekanntheit der Museen und im Gegenzug dazu profitieren die Museen von den touristischen Kanälen (Weber-Kainz, 2005, S. 97). Bei dieser Art von Kooperationen handelt es sich um sogenannte laterale Kooperationen bei denen die Zusammenarbeit mit einer anderen Branche gesucht wird (Müller, 2005, S. 1)

Der bereits angedeutete Oberrheinische Museums-Pass zeigt einen weiteren Weg, wie der Tourismus und Museen zusammenarbeiten können. Der Pass ist eine Jahreskarte für rund 200 Museen, Klöster und Schlösser in Deutschland, Frankreich und der Schweiz im Gebiet des Oberrheins. Er ermöglicht dem Inhaber freien Eintritt zu allen Dauer- und Sonderausstellungen in genanntem Gebiet (Verein Oberrheinischer Museums-Pass, 2008a). Die Organisation des Passes, die Pflege des Kontak-

tes zu den Partnermuseen und die Gestaltung der Verkaufsaktivitäten, liegt in den Händen des selbsttragenden Vereins „Oberrheinischer Museums-Pass“. Er wurde im Dezember 1998 nach einem Impuls der Arbeitsgruppe „Kultur“ der Oberrheinkonferenz in Basel gegründet. Als erster trinationaler Museums-Pass in Europa wurde der Oberrheinische Museums im Juli 1999 eingeführt.

Das ursprüngliche Ziel war es, 30 Top-Museen zu einer Zusammenarbeit in Form eines gemeinsamen Eintrittspasses zu vereinen. Mittlerweile gehören 200 Museen und andere kulturelle Institutionen zu dieser Vereinigung (Verein Oberrheinischer Museums-Pass, 2008b).

In der im Jahr 2005 publizierten und vom Österreichischen Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit herausgegebenen gesamteuropäischen Studie nennt Weber-Kainz (2005: 97-101) verschiedene Bereiche, in denen sich Kooperationen zwischen touristischen Leistungsträgern und Museen besonders eignen. An erster Stelle wird die Synergienutzung von Marketing und der Kommunikation genannt. Tourismus-Vereine, deren Hauptaufgabe es ist, Marketing für eine Destination zu betreiben, verfügen nicht nur über ein grosses Knowhow in der Kommunikation, sondern auch über Netzwerke und betrieben Verkaufsaktivitäten innerhalb des Tourismusmarkt. Allfällige Gewinne werden von Tourismus-Vereinen in neue, innovative Marketingmassnahmen investiert. Auch genannt wird die Nutzung der verschiedenen Distributionskanäle, wie die zuvor erwähnte Kreierung von Packages.

Die Kommunikation zwischen touristischen Organisationen und Museen kann jedoch durch verschiedene Faktoren gestört sein. Einerseits zählen für den Touristiker an erster Stelle vor allem die Logiernächte, wobei für den Museumsmanager auch die Tagesausflüge wichtig sind. Andererseits sind die kommunikativen Planungsphasen im Tourismus langfristiger. Werbekampagnen und Märkte werden erst nach einer langen Phase der Vorbereitung bearbeitet. In den Museen wird kurzfristiger geplant und zum Teil werden auch spontane Aktionen durchgeführt. Es kann davon ausgegangen werden, dass in einer Kooperation zwischen Museen und dem Tourismus zwei unterschiedliche Unternehmenskulturen aufeinanderprallen (Weber-Kainz, 2005, S. 101). Zusammenfassend kann hier gesagt werden, dass durch eine Verständigung untereinander das Potential einer Kooperation zwischen Tourismus-Vereinen und Museen unbegrenzt ist. Durch eine derartige Partnerschaft ergeben sich Chancen, die letztlich einer gesamten Destination zu Gute kommen (Hausmann, 2010, S. 80).

3.3.2 Kooperationen innerhalb der Museumswelt

Eine weitere Vernetzung ergibt sich ausserdem auch innerhalb der Museumslandschaft. In den meisten Fällen handelt es sich um Museumsverbände, wie dem Dachverband der Museen der Schweiz (VMS). Diese Verbände arbeiten nicht gewinnorientiert und sind von der öffentlichen Hand getragen. Wie die meisten Schweizer Kantone existiert auch im Kanton Basel-Stadt ein Museums-

Verband. Die Museumsdienste Basel sind ein Bereich der Abteilung Kultur des Kantons Basel-Stadt. Als übergeordnete Dachorganisation übernehmen sie die strategische Entwicklung und Kommunikation der Basler Museen und entwickeln übergreifende Projekte. In erster Linie kümmern sich die Museumsdienste Basel um die staatlichen Museen, binden aber auch private Museen in ihre Tätigkeiten ein. Ein wichtiges Projekt der Museumsdienste Basel ist die alljährlich stattfindende Museumsnacht. Hierbei öffnen 40 Museen und Kulturinstitutionen in der Stadt Basel eine ganze Nacht lang ihre Tore und bieten besondere Programme, Workshops und Führungen an (museumsdienste basel, Undat.).

4 Kunst & Design Museen Basel

Die Stadt Basel verfügt nicht nur über rund 40 Museen auf engstem Raum, sondern so Egloff insbesondere über fünf führende Museen im Bereich bildender Kunst (Anhang III, S. 44). Diese Tatsache legte die Basis für die Gründung einer Kooperation zwischen der Tourismus-Organisation Basel Tourismus und dem Kunstmuseum Basel, dem Tinguely Museum, der Fondation Beyeler, dem Vitra Design Museum in Weil am Rhein (D) und dem Schaulager. Unter dem Namen Kunst & Design Museen Basel wurde die Kooperation als Pilotprojekt mit einer Einführungsdauer von drei Jahren 2009 gegründet.

4.1 Idee und Entwicklung

Gemäss Egloff (Anhang III) geht die Erkennung des Potentials der fünf Museen, sowie die Idee, diese in die Kommunikation der Stadt Basel gegen Aussen einzubauen, auf das Standortmarketing Basel zurück. Beim Standortmarketing handelt es sich um die Marketingorganisation des Kantons Basel-Stadt. Hauptaufgabe der Organisation ist es, Basel zu vermarkten und die Vorzüge der Stadt gegen Aussen zu präsentieren. Dabei fungiert das Standortmarketing vor allem auf ausländischen Märkten wie China, Russland oder Frankreich. Neben Tätigkeiten der Öffentlichkeitsarbeit, betreibt das Standortmarketing sogenanntes Wohnortmarketing, wobei hier das Ziel ist, neue Zuzügler zu gewinnen und diese zu betreuen (Präsidialdepartement des Kantons Basel-Stadt, Undat.).

Im Jahr 2000 war das Standortmarketing Basel an der grössten Touristik-Messe weltweit, der Internationalen Tourismus-Börse (ITB) in Berlin mit einem Stand vertreten. Für diesen Auftritt suchte das Standortmarketing den Kontakt zu verschiedenen Basler Museen für eine gemeinsame Präsenz an der ITB. Zu diesem Zeitpunkt waren sieben Museen aus Basel involviert; neben einigen der genannten Kunstmuseen unter anderem auch das Historische Museum und das Antiken Museum. Es ging primär darum, ein gemeinsames Marketing für den ITB-Auftritt zu koordinieren. Im Folgejahr 2001 wollte das Standortmarketing nicht mehr an der ITB teilnehmen und somit die Zusammenarbeit mit den Museen nicht mehr weiterführen. Basel Tourismus, ohnehin an der ITB vertreten, führte diese Zusammenarbeit fort. Es konnte zu diesem Zeitpunkt noch nicht von einer offiziellen Kooperation gesprochen werden. Dieser ITB-Auftritt war aber der Grundstein für eine Idee: Verschiedene Basler Museen und Basel Tourismus investieren zusammen Geld für Marketingaktivitäten. Erst nach ein paar Jahren der sporadischen Zusammenarbeit wurde die Gründung einer Kooperation zwischen den fünf führenden Kunst- und Designmuseen in Erwägung gezogen. In der Gründungsphase wurde von Daniel Egloff, dem Direktor von Basel Tourismus, ein Konzept geschrieben und mit Hilfe eines Mediators das Gespräch mit den Museen gesucht. Die Verwaltungsleiter des Kunstmuseums, des

Tinguely Museums, der Fondation Beyeler, des Vitra Design Museum und des Schaulagers zeigten sich dieser Idee nicht abgeneigt, hatten aber Bedenken hinsichtlich des Finanzierungsbeitrags für die geplanten Marketingaktivitäten. Denn der Finanzierungsschlüssel der Kooperation war so geplant, dass jeder Partner 40'000 Franken beisteuern sollte.

Nach durchgeführten Workshops erklärten sich die Verwaltungsleiter der Museen 2009 bereit, zusammen mit Basel Tourismus eine Kooperation zu gründen. Man einigte sich auf den Namen Kunst & Design Museen Basel und begann mit der Kreation eines Logos. Zu diesem Zeitpunkt hatte Daniel Egloff, in Absprache mit den Kooperationspartnern, die operativen Tätigkeiten ausgeführt. Es wurde eine Stelle für einen Projektleiter ausgeschrieben und in Alice Panzer gefunden.

4.2 Ziele und Aktivitäten der Museumkooperation

Übergeordnetes Ziel von den Kunst & Design Museen Basel ist es, zusätzliche Gäste mit gemeinsamen finanziellen Mitteln nach Basel und in die Museen zu holen. Die Kooperation soll genutzt werden, um das Image von Basel als Kunst- und Kulturstadt zu fördern. Die Mittel sollen effizient und effektiv genutzt werden. Die Effizienz ergibt sich durch die Bündelung der Aktivitäten durch eine Stelle, was bedeutet, dass die Marktbearbeitung nicht von den Museen einzeln durchgeführt wird. Um die gewünschten Zielgruppen anzusprechen, muss man sich auf den richtigen Märkten bewegen. Laut Egloff (Anhang III) erweisen sich die Touristik-Messen als der effektivste Ort, um Reiseveranstaltern und Reisemittlern zu begegnen.

Die durch die Kooperation entstandenen Synergien sollen effektiv genutzt werden (Egloff, 2009, S. 1). Konkret bedeutet dies neben dem finanziellen Aspekt, dass ein attraktives Angebot gestaltet werden kann und dass durch das positive Image der Museen ein in den Köpfen haftender Namen kreiert werden kann. Die Museen ihrerseits sollen von den touristischen Kanälen von Basel Tourismus profitieren. Bei dieser Kooperation geht in erster Linie darum, den Tourismus-Markt zu bearbeiten und die touristischen Plattformen wie Tourismus-Messen zu nutzen, zu denen eine Kulturinstitution wie ein Museum geringen Zugriff hat. Auch der Zugang zu der Fachpresse kann als touristischer Kanal angesehen werden, bei dem die bereits geknüpften Kontakte von Basel Tourismus einen zusätzlichen Vorteil einbringen.

Die Mehrheit der zu dieser Kooperation befragten Museumsverwalter verfügen über verhältnismässig kleine Kommunikations- und Marketingabteilungen. Gemäss Selz (Anhang V, S.53) ist das Marketing im Tourismus eine Sparte für sich. Um dieses sollte sich eine Fachperson kümmern, welche die nötigen Ressourcen besitzt. Die eigens für die Aktivitäten der Kunst & Design Museen Basel eingestellte Projektleiterin übernimmt alle Verkaufsaktivitäten auf dem touristischen Märkten, was

eine Entlastung für die Museen bedeutet. Was konkret bedeutet der Tourismus-Markt? An Messen und Workshops wird in erster Linie mit Reiseveranstaltern und Wiederverkäufern zusammengearbeitet. Dies bedeutet, es wird nicht direkt mit dem Endkunden Kontakt aufgenommen, sondern mit Busreiseunternehmen und Gruppenreisen-Organisationen.

Die Messen an denen die Projektleiterin teilnimmt, finden in den meisten Fällen unter dem gemeinsamen Dach mit Basel Tourismus statt. Damit sich der Auftritt jedoch klar von dem von Basel Tourismus unterscheidet, wird auf einen klar differenzierten visuellen Auftritt gesetzt. Die Merkmale dieses Auftritts gestalten sich neben einem eigenen Briefpapier, durch folgende Elemente:

- Ein gemeinsames Logo

Abbildung 2: Logo Kunst & Design Museen Basel



Quelle: Kunst & Design Museen Basel, 2011.

- Eine Imagebroschüre, die als E-Paper auf der Webseite angesehen werden kann
- Eine Aufschaltung auf der Unterseite auf der Webseite von Basel Tourismus (www.basel.com)
- Einen geplanten Newsletter
- Anzeigen und Publireportagen in der Fachpresse

4.2.1 Marketing und Sales der Kunst & Design Museen Basel

Bevor konkret entschieden wird, welche Verkaufsaktivitäten eingesetzt werden, entscheidet das Gremium der Kunst & Design Museen, welche Ziele erreicht werden sollen. Dieser erste Schritt bildet das Fundament für die eingesetzten Strategien. Es können sowohl qualitative wie quantitative Ziele festgelegt werden (Bruhn & Michalski, 2005, S. 60-61). Diese Festlegung von messbaren Zielen ermöglicht die Überprüfung der Erreichung. Wie den befragten Personen zu entnehmen ist besteht eine der Hauptschwächen der Kunst & Design Museen Basel in der Schwierigkeit der Messbarkeit der Ergebnisse. Die Frage, aufgrund welcher Impulse ein Besucher die Museen und Basel besucht, kann nicht vollständig geklärt werden. Die für das Geschäftsjahr 2011 vordefinierten Ziele beinhalten Indi-

katoren für einen Erfolg der Museumskooperation. Die Hauptzielgruppen bestehen in erster Linie aus Reiseveranstaltern. Die zweite Hauptzielgruppe besteht aus Kunstvereinen und Freundeskreisen für Kunst; hierbei kann es sich auch um Kunstverbände und Universitäten oder andere Hochschulen handeln. Die dritte Zielgruppe schliesslich besteht aus den Medien. Das Ziel ist in erster Linie, dass über die Museen und Basel in Form von Portraits und Publireportagen berichtet wird. Auch Anzeigen in spezifischen Zeitschriften werden angestrebt. Die Betreuung von Journalisten ist eine der Hauptaufgaben der Projektleiterin. Die Zielmärkte bilden die Länder des umliegenden Europa Deutschland, Frankreich und Italien.

Tabelle 1: Ziele Jahr 2011

Zielgruppe 1: Reiseveranstalter und Gruppenreiseveranstalter (Deutschland, Frankreich und Italien)	
Massnahme	Menge
Gewinnung von Kontakten durch Messeauftritte und Workshops	100
Gewinnung von Newsletter-Abonnenten	300
Aufnahme in das Programm der Reiseveranstalter (grosse und kleine Reiseveranstalter)	15
Zielgruppe 2: Kunstvereine, Freundeskreise und Verbände	
Massnahme	Menge
Konkrete Anfragen aufgrund von eingesetztem Direct Mailing	10%
Verkaufte Gruppenreisen, konkrete Buchungen	5%
Zielgruppe 3: Medien Deutschland, Frankreich und Italien	
Massnahme	Menge
Betreute Journalisten vor Ort (Basel)	20
Erscheinen von Medienbeiträgen und Publireportagen	15
Zielgruppe 4: Individualtourist (Deutschland, Frankreich und Italien)	
Massnahme	Menge
Verkauf von Museumspackages und Wochenendpauschalen mit Museumsleistungen	250
Besucher auf Webseite (Unterseite von www.basel.com)	1500 Klicks/Monat

Quelle: Kunst & Design Museen Basel, 2011

Es ist von grösster Wichtigkeit für die Kunst & Design Museen Basel, an Kontaktdaten von Reiseveranstaltern zu kommen, denn nur so können personalisierte Mailings betrieben werden. Durch die Aktivitäten an den verschiedenen Messen erhofft man sich eine Gewinnung von solchen Kontaktdaten. Die Erreichung der Ziele spiegelt sich auf konkrete Weise wider. Wenn eine Aufnahme in ein Reiseprogramm entsteht oder wenn grundsätzlich eine direkte Auswirkung der Tätigkeiten sichtbar wird. Kontaktdaten werden, neben der offenen Kommunikation, auch durch ausgeteilte Wettbewerbe gewonnen. Bei den Wettbewerben wird in den meisten Fällen mit Hotelpartnern zusammengearbeitet, denn auch für die Hotels ist die Präsenz auf Messen ein wichtiges Verkaufsförderungsinstrument. Die Wettbewerbe beinhalten ein Wochenende in Basel, wobei die Übernachtungen und der Oberrheinische Museums-Pass inkludiert sind und von den Kunst & Design Museen übernommen werden.

Die erhaltenen Adressen werden gesammelt und ausgewertet und für zukünftige Mailingaktionen eingesetzt. Mit dem Einsatz von Angeboten für Reiseveranstalter und Gruppen erhofft man sich direkte Buchungen. Da es sich aber nicht bei allen Messen um Fachmessen handelt, kann auch der Endverbraucher angesprochen werden. Die Angebote werden auf separaten Einlegekarten für die Imagebroschüre präsentiert. In diesen Angeboten sind das Museumspackage von Basel Tourismus und spezielle Gruppenpreise für Hotelübernachtungen enthalten (Kunst & Design Museen Basel, 2011).

Abbildung 3: ITB Offer 2011

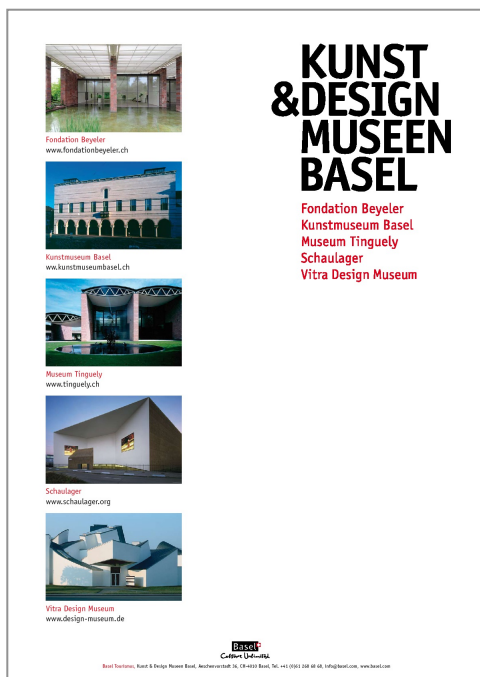
Quelle: Kunst & Design Museen Basel, 2011

4.2.2 Kommunikationsmittel der Kunst & Design Museen Basel

Der Messeauftritt soll sich optisch von dem von Basel Tourismus unterscheiden. Zu diesem Zweck wurden Megaposter erstellt. Diese wurden im Jahr 2011 auf den folgenden Messen und Kulturveranstaltungen eingesetzt, die zugleich die Hauptzielmärkte der Kunst & Design Museen darstellen (Kunst & Design Museen Basel, 2011) :

- Internationale Tourismus-Börse (ITB), Berlin
- Caravan, Motor, Touristik (CMT), Stuttgart
- RDA Internationaler Bustouristik-Verband, Köln
- International French Travel Market (IFTM), Paris
- Spéctaculaire Paris
- Affordable Art Fair (AFF), Mailand
- Road of Contemporary Art, Rom

Abbildung 4: Megaposter Kunst & Design Museen Basel



Quelle: Kunst & Design Museen Basel, 2011

Einen weiteren Schwerpunkt in der Kommunikationsarbeit der Kunst & Design Museen Basel bildet der Online-Auftritt. Es existiert zwar keine eigene Webseite, jedoch wird auf der Homepage der Webseite von Basel Tourismus direkt auf die Museumskooperation verwiesen. Seit dem Jahr 2011 ist

die Imagebroschüre als E-Paper auf der Webseite zu finden. Hier lässt sich mittels des Zählens der Klicks feststellen, wie erfolgreich der Internetauftritt der Kunst & Design Museen Basel ist. Im Jahr 2011 konnten auf dem E-Paper fast 12'000 Klicks im Zeitraum von Februar bis Mitte September gezählt werden. Um kurz vor den Messen für vermehrte Aufmerksamkeit zu sorgen, wurde auf den jeweiligen Webseiten der Veranstalter Online-Banner der Museumskooperation aufgeschaltet. Auch die Distribution der Imagebroschüre ist ein einfaches aber wirksames Mittel das eingesetzt wird. Die Broschüren der Kunst & Design Museen Basel werden nicht nur von der Projektleiterin eingesetzt. An vielen von Basel Tourismus durchgeführten Aktionen wird die Imagebroschüre aufgelegt, wie beispielsweise am Stand von Basel Tourismus an der Art Basel Miami Beach. Hier können zusätzliche Märkte angesprochen werden.

Die Medienarbeit der Kunst & Design Museen Basel beschränkt sich seit ihrer Entstehung auf die Touristik-Fachpresse mit Schwerpunkt auf Gruppenreisen (Kunst & Design Museen Basel, 2011). Auch hier wird ganz klar im Tourismus-Bereich fungiert und nicht mit der internationalen Kulturpresse. Hier handeln die einzelnen Museumspartner mit ihren eigenen Kommunikationsaktivitäten.

4.3 Die Partner der Museumskooperation

Die fünf Museumspartner von der Kooperation Kunst & Design Museen Basel sind charakteristisch sehr unterschiedlich und verfügen allesamt über eine differenzierte Museumspolitik. Nichtsdestotrotz haben alle fünf Museen Gemeinsamkeiten. So haben alle einen hohen Bekanntheitsgrad, sei es bei dem allgemeinen Museumspublikum oder in der Fachwelt. Was den Charakter der einzelnen Museen ausmacht, wird hier nachstehend in einem kurzen Abriss über die fünf Institutionen erläutert.

4.3.1 Tinguely Museum

Das Museum widmet sich ganz dem Schaffen von Jean Tinguely (1925-1991), der in Basel aufgewachsen ist. Jean Tinguely war Hauptvertreter der kinetischen Kunst. Diese Kunstgattung befasst sich stark mit der Beweglichkeit der Dinge und wird auch „bewegte Objektkunst“ genannt (Art Directory, Undat.). In der Sammlung werden Maschinen und Skulpturen aus dem Werk Tinguelys permanent gezeigt, während Sonderausstellungen von anderen Künstlern, vorwiegend Zeitgenossen von Jean Tinguely, temporär ausgestellt werden. Bei diesen Künstlern besteht immer eine Verbindung zu Jean Tinguely oder der kinetischen Kunst. Das Museum, nach Plänen des Architekten Mario Botta erbaut, wurde im Jahr 1996 eröffnet. Anlass war das 100-jährige Bestehen von Roche, welche das Museum der Bevölkerung zum Dank schenkte. Roche finanzierte den Bau des Museums, brachte eigene Wer-

ke in die Sammlung ein und half beim Kauf von Neuanschaffungen (Museum Tinguely, Undat.). Das Museum Tinguely positioniert sich einerseits dadurch, dass es sich um ein monographisches Museum handelt, was bedeutet, dass sich das Museum nur einem Künstler widmet. Andererseits auch dadurch, dass es auf Nischenausstellungen setzt. Diese Tatsache kann als Schwäche aber auch als Stärke genannt werden. Die Ausstellungen ziehen in erster Linie Kenner an. Die Kunst von Jean Tinguely, mit ihren Hebeln und Knöpfen, spricht jedoch auch eine andere spezifische Zielgruppe an: die Familien. Das Tinguely Museum konnte die Besucherzahlen in den letzten Jahren aufgrund von vermehrten Besuchen von Familien steigern (Anhang VII, S. 61). Diese Wechselwirkung der Ausstellungspolitik führt dazu, dass das Museum eine grosse Freiheit in der Gestaltung des Programms hat. Pardey (Anhang VII, S. 57) bezeichnet die Marketingaktivitäten des Tinguely Museum als Marketing-by-Doing. Dies bedeutet, dass sich die Marketingmassnahmen immer an die Art und den Stils der jeweiligen Ausstellungen anpassen. Für die Ausstellung „Fetisch Auto. Ich fahre, also bin ich“ (08.06. - 09.09.2011) beispielsweise wurde in Automobilmagazinen inseriert. Solche Massnahmen sind, neben der klassischen Werbung wie der Gestaltung von Plakaten, das Hauptmarketingfeld des Museums. Das Museum Tinguely verfügt über keine eigenständige Marketingabteilung. Auch hier wird im Sinne von Marketing-by-Doing gearbeitet, das gesamte Team des Museums ist in die Marketingaktivitäten und in die Planung involviert.

4.3.2 Kunstmuseum Basel

Das Kunstmuseum ist ein staatliches Museum und in dieser Funktion dem Präsidialdepartement des Kantons Basel-Stadt unterstellt (Kunstmuseum Basel, 2011a). Das Museum beherbergt die älteste öffentliche Kunstsammlung weltweit. Die 1661 gegründete „Öffentliche Kunstsammlung“ der Stadt Basel wurde 1936, nachdem sie in verschiedenen Dependenzen untergebracht war, an den heutigen Standort verlegt. Die Gemäldegalerie und das Kupferstichkabinett des Kunstmuseums beherbergen die grösste und wichtigste Sammlung der Schweiz. Die umfangreichste Sammlung ober-rheinischer Künstler von 1400 bis 1600 sowie Kunst vom 19. bis zum 21. Jahrhundert bilden die Schwerpunkte der Sammlung (Kunstmuseum Basel, 2011b). Die Werke der zeitgenössischen Kunst werden im dazugehörigen Museum für Gegenwartskunst gezeigt.

Die Spannweite der Werke wird von Selz (Anhang V, S. 50) auch als die grösste Stärke des Kunstmuseums Basel bezeichnet. Das Museum verfügt über eine Abteilung Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit und setzt neben der Bearbeitung der klassischen Marketinginstrumente wie der Werbung vor allem auf Medienarbeit. Anlässlich von Sonderausstellungen werden Medienmitteilungen versendet und Pressekonferenzen durchgeführt. Die Zusammenarbeit mit den Medien wird im Inland und auch auf internationaler Ebene gesucht. Für die Ausstellung „Max Beckmann - Die

Landschaften“ (04.09.2011 - 22.01.2012) wurde verstärkt mit Medien aus Deutschland zusammengearbeitet. Für das Jahr 2012 wird das Kunstmuseum Basel einen Erweiterungsbau erhalten, in dem in Zukunft vermehrt die Sonderausstellungen gezeigt werden sollen, währenddessen im Haupthaus weiterhin die Sammlung präsentiert wird. Somit besteht das Kunstmuseum Basel ab 2016 aus dem Museum für Gegenwartskunst, dem Haupthaus des Kunstmuseums und dem Erweiterungsbau (Kunstmuseum Basel, 2011).

4.3.3 Fondation Beyeler Riehen

Der Basler Galerist Ernst Beyeler suchte nach 50 Jahren Sammlertätigkeit einen Ort für seine umfangreiche Kunstsammlung mit Gemälden aus den letzten 100 Jahren und Skulpturen aus Ozeanien und Afrika. Da sich keine geeignete Räumlichkeit finden konnte, beschloss er ein Museum bauen zu lassen und eine Stiftung zu gründen. Die Pläne für den Bau stammen vom italienischen Architekten Renzo Piano. Als Standort für die Fondation entschied man sich für die Gemeinde Riehen (BS) (Fondation Beyeler, 2011a).

Die Fondation Beyeler hat es sich zum Grundsatz gemacht, neben der Sammlung jährlich drei Sonderausstellungen zu präsentieren. Hierbei wird stark auf Namen von grossen Künstlern aus dem 19. und 20. Jahrhundert gesetzt. Die Fondation Beyeler verfügt über drei Abteilungen im Bereich Marketing: Kommunikation, Presse/Öffentlichkeitsarbeit und Anlässe/Sponsoring.

Von den fünf Kooperationspartnern der Kunst & Design Museen Basel verfügt die Fondation Beyeler über die grösste Kommunikationsabteilung (Fondation Beyeler, 2011b). Anlässlich der Ausstellung „Wien 1900 - Klimt, Schiele und ihre Zeit“ (26.09.2010 – 06.02.2011) kooperierte die Fondation mit Wien Tourismus. Neben der Kooperation Kunst & Design Museen Basel handelt es sich hierbei um eine weitere Form von Kooperation zwischen einer Tourismus-Organisation und einem Museum, wobei diese auf die Ausstellungsdauer beschränkt war (Keller, 2010, S. 1). Die Fondation Beyeler organisiert ausserdem Events und Anlässe, die in den Bereich der Öffentlichkeitsarbeit fliessen.

4.3.4 Vitra Design Museum

Unter den fünf Kooperationspartnern kann dem Vitra Design Museum in Weil am Rhein (D) eine Sonderstellung zugeschrieben werden. Das Museum widmet sich inhaltlich nicht der bildenden Kunst sondern dem Design und der Architektur. Von dem Museum zu unterscheiden ist das Unternehmen Vitra, welches Möbel von grossen Designern wie Charles und Ray Eames herstellt. Das Vitra Design Museum ist eine eigenständige Institution, die finanziell von der Unternehmung Vitra unabhängig ist (Vitra Design Museum, Undat.a). Dennoch war der Gründungsgrund für das Vitra Design Museum, die

Geschichte der Firma Vitra zu dokumentieren und die gesammelten Designklassiker des Firmeninhabers Rolf Fehlbaum einem interessierten Publikum zugänglich zu machen. Das Museum hat den Auftrag Design zu erforschen, die verschiedenen Prägungen des Designs zu präsentieren und Ausstellungen und themenbezogene Workshops zu veranstalten. Ausserdem verfügt das Museum über eine Wanderausstellung, die weltweit gezeigt wird (Vitra Design Museum, Undat.b). Geprägt ist das Museum bereits optisch durch die Architektur des Amerikaners Frank Gehry. Das Ausstellungsprogramm mit Fokus auf Design und Architektur wird, so Zehntner (Anhang VII, S. 61), als Alleinstellungsmerkmal bezeichnet. Weder in der Schweiz noch in Deutschland gibt es ein vergleichbares Museum. Besucht werden kann ausserdem ein aussergewöhnlicher Architektur-Park. Dieser besteht aus dem Werkgelände des Unternehmens Vitra in Weil am Rhein (D). Er verfügt nicht nur über ein Museumsgebäude von architektonischem Renommee, sondern auch über weitere Bauten von namhaften Architekten wie Zaha Hadid, Tadao Ando, Herzog & De Meuron, Nicholas Grimshaw, Álvaro Siza und weiteren bekannten Architekten. Mit dem Ausstellungsprogramm wird, laut Zehntner (Anhang VII, S. 62), bewusst nicht ein breites Publikum angezogen. Oft werden Designer und Architekten gezeigt, deren Namen der Öffentlichkeit nicht geläufig sind, die in der Fachwelt jedoch von grosser Bedeutung sind. Als Schwäche nennt Zehntner die dezentrale Lage in Weil am Rhein (D). Die Kommunikation des Museums funktioniert immer ausstellungsbezogen, das heisst, die Werbemittel werden nur zu den Sonderausstellungen eingesetzt. Neben der Zusammenarbeit mit der Fachpresse, wird auch mit grossen Schweizer Tageszeitungen kooperiert, wie der „Neuen Zürcher Zeitung“.

4.3.5 Schaulager

Bei dem im Jahr 2003 eröffnetem Schaulager handelt es sich nicht um ein Museum im üblichen Sinne. Die Hauptaufgabe des Schaulagers liegt in der Erforschung von zeitgenössischer Kunst und in der Pflege und Vermittlung der Sammlung. Diese gehört der Emanuel-Hoffmann-Stiftung, die von der Baslerin Maja Hoffmann-Stehlin 1933 gegründet wurde. Anfänglich in der Kunsthalle Basel und dem damals noch unter dem Namen „Öffentliche Kunstsammlung Basel“ betitelte Kunstmuseum Basel untergebracht, wurde die Sammlung aufgrund der regen Sammlertätigkeit der Familie der Gründerin bald zu umfangreich. Die Werke, bestehend auch aus raumfüllenden Installationen, wurden verpackt und unter konservatorisch ungewissen Umständen gelagert. Dieser Zustand durfte nicht von langer Dauer sein und so wuchs das Konzept des Schaulagers, das weder Lagerhaus noch Museum sein sollte. Das Projekt entstand unter der Leitung der damaligen Präsidentin der Emanuel-Hoffmann-Stiftung Maja Oeri. Ihre eigene Stiftung, die Laurenz-Stiftung, finanzierte den Bau des Schaulagers nach den Plänen der Basler Architekten Herzog & De Meuron und ermöglicht bis heute den Betrieb der Institution (Schaulager, 2009). Als Zielgruppe des Schaulagers kann an erster Stelle das Fachpub-

likum genannt werden, bestehend aus Museumsforschern, Restauratoren und Studenten. Neben der Forschung an der Sammlung, werden Sonderausstellungen organisiert, die jedoch nur auf Anfrage besucht werden können. Aufgrund des einzigartigen Konzepts kann beim Schaulager nicht von einem klassischen Marketing gesprochen werden. Nichtsdestotrotz ist das Ziel des Schaulagers laut Graus (Anhang VIII, S. 68) an Bekanntheit zu gewinnen und den Namen „Schaulager“ über die Grenzen zu tragen. Dies ist auch der Grund für die Teilnahme an der Museumskooperation Kunst & Design Museen Basel. Es geht primär darum, Aufklärungsarbeit zu leisten und die Kommunikation über das Schaulager zu erweitern.

4.4 Organisation der Museumskooperation

Das Entscheidungsgremium von Kunst & Design Museen Basel bilden die fünf Museumspartner und Basel Tourismus. Entscheidungen, wie die Absegnung über das Budget und den Aktionsplan, werden immer gemeinsam im Gremium getroffen. Bei Uneinigkeiten oder Interventionen eines Partners entscheidet das einfache Mehr. Operative Entscheidungen werden von der Projektleiterin Alice Panzer in Absprache mit Daniel Egloff, dem Direktor von Basel Tourismus, getroffen. Den Partnern wird monatlich ein Bericht abgegeben, der über die aktuellen Projekte informiert und den Stand der Dinge aufzeigt.

Pro Partner werden 40'000 Franken jährlich eingebracht, was zusammen 240'000 Franken ergibt. Neben den anfallenden Personalkosten wird diese Summe gänzlich in Marketingaktivitäten investiert. Die Museumskooperation funktioniert in Form eines Profitcenters. Das bedeutet, dass für die Museumskooperation eine eigene Profitcenterrechnung existiert, die per 2010 eröffnet wurde.

Die Abwicklung der Buchhaltung wird von Basel Tourismus übernommen. Die Räumlichkeiten und die Infrastruktur werden der Kooperation kostenfrei zur Verfügung gestellt (Egloff, 2009, S. 1).

4.5 Die Rolle von Basel Tourismus

Obwohl als gleichberechtigter Partner mit nur einer Stimme, hat Basel Tourismus eine Sonderstellung innerhalb der Kooperation. Verantwortlich für die Umsetzung der geplanten Aktivitäten, war der Verein auch massgeblich an der Entstehung der Museumskooperation beteiligt. Nicht erst seit Anbringung des Claims „Basel - Culture Unlimited“, setzt Basel Tourismus verstärkt auch auf Kulturtourismus. Die Basler Museen bergen ein grosses Potential, das Basel Tourismus gerne auch für die eigene Imagebildung nutzt (Anhang III, S. 44). Die Tatsache, dass Basel über überdurchschnittlich viele Museum auf engstem Raum verfügt, wird in der Präsentation der Stadt stark betont. Das touristische Fachwissen, das Basel Tourismus in die Kooperation einbringt, ist die Basis aller Aktivitäten der Ko-

operation. Die Museen bringen ihr Potential und ihr Image ein, bilden somit eine Art Produkt. Dieses Produkt zu präsentieren und damit mehr Gäste nach Basel zu holen, ist die Hauptaufgabe von Basel Tourismus.

Ein grundlegender Unterscheid zwischen der Tourismus-Organisation Basel Tourismus und den Museumspartnern besteht in der Definition des Besuchers. Für Tourismusfachleute sind es primär die Logiernächte, die zählen. Es geht darum, dass ein Gast möglichst lange bleibt und mindestens eine Nacht in der Destination verbringt. Für die Museen, so Graus (Anhang VIII, S. 69), sind allerdings, wie bereits erwähnt, auch die Tagestouristen interessant, die am Ende der Tages wieder an ihren Wohnort zurückkehren.

Aus dieser Tatsache wird ersichtlich, dass eine Kooperation zwischen Museen und Vertretern aus dem Tourismus auch gewisse Reibungen bergen kann und eine Zusammenarbeit nicht immer gradlinig verlaufen muss. Eine Analyse der Museumskooperation in den nachfolgenden Kapiteln soll diesen Aspekten auf den Grund gehen und ein mögliches Fazit über die Zusammenarbeit ziehen.

5 Analyse der Museumskooperation

Fünf Museen schliessen sich zusammen und kooperieren mit dem Tourismus-Verein Basel Tourismus. Diese Kooperation verfügt über einen eigenen Namen und nimmt ihre eigenen Ziele wahr, unabhängig von den Marketingzielen von Basel Tourismus. Diese Tatsache ist im Tourismusmarkt Schweiz einzigartig. Es gibt zwar Verbände, in denen die Museen gemeinsam gegen Aussen kommunizieren, jedoch sind diese nicht gewinnorientiert. In den nachfolgenden Kapiteln soll die Kooperation Kunst & Design Museen analysiert und eine allfällige Notwendigkeit einer solchen Zusammenarbeit legitimiert werden.

5.1 SWOT-Analyse

In der SWOT-Analyse (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats) werden die Stärken und Schwächen, Chancen und Gefahren einer Unternehmung ermittelt. Die Stärken und Schwächen werden aus dem Innern der Unternehmung ermittelt und die Chancen und Gefahren decken externe Einflüsse auf. Die Analyse soll primär die relevanten Punkte aufzeigen, die einen direkten Einfluss auf die Unternehmung haben (Kotler, 2011, S. 172-173).

Abbildung 5: SWOT-Analyse



Quelle: Eigene Darstellung

Das Kunstmuseum Basel, die Fondation Beyeler und das Tinguely Museum, drei der fünf Museen von Kunst & Design Museen Basel, werden von der Marketingorganisation Schweiz Tourismus als Top-Museen bezeichnet (Schweiz Tourismus, 2011). Das Vitra Design Museum und das Schaulager haben sich in ihrer Sparte und mit Alleinstellungsmerkmalen einen ausgezeichneten Ruf verschafft. Diese Tatsache ist die grösste Stärke, die die Museumskooperation aufweisen kann. Zugleich erweist es sich als förderlich, dass der Kulturtourismus und der Trend der Verbindung zwischen Städtetourismus und Museen immer populärer werden (Ehrensperger, 2009). Ohne das Image, das die Museen haben, könnte kein Auftritt auf dem europäischen Tourismusmarkt stattfinden.

Allerdings kann die direkte Wirkung der Marketingaktivitäten der Museumskooperation nur schwer gemessen werden, was als Schwäche der Museumskooperation angesehen werden kann. Nach einem Messeauftritt kann vielleicht festgestellt werden, dass sich vermehrt Museumspackages verkaufen, doch muss dies nicht unbedingt aufgrund des Einflusses der Museumskooperation geschehen, sondern kann ganz andere Gründe haben. Keines der Museen führt eine Herkunftsumfrage bei ihren Besuchern durch. Die Projektleiterin von Kunst & Design Museen Basel trifft sich zwar mit den Veranstaltern von Gruppenreisen, wenn diese auf Studienreise in Basel sind, wenn aber der Endkunde Basel und die Museen besucht, tut er dies, ohne dass die Quelle seiner Reiseentscheidung in Erfahrung gebracht werden kann. Ein weiterer Messbarkeitsindikator ist die Anzahl der erschienenen Medienartikel, die aufgrund der Aktivitäten der Museumskooperation zustande kommen.

Eine zusätzliche Stärke bildet die Tatsache, dass die Kunst & Design Museen Basel eine in der Schweiz einzigartige Kooperation von Museum und Tourismus-Organisation bildet. Die Museen profitieren somit vom Fachwissen, das Basel Tourismus mit einbringt. Kontakte knüpfen zu Kunstvereinen und Reiseveranstaltern, Programme zusammenstellen für Studienreisen und Messeauftritte sind tourismustypische Marketingmassnahmen, mit denen die Museen wenig Erfahrung haben.

Die Museumskooperation hat das Ziel, mehr Gäste nach Basel und in die Museen zu holen. Um dieses Ziel zu erreichen, wird weniger der Inlandsmarkt bearbeitet, als die Märkte Deutschland, Frankreich und Italien. Es kann hierbei als Chance angesehen werden, dass sich die Hauptzielmärkte in geographischer Nähe zum Standort Basel befinden. Durch eine Bündelung von Synergien und dem gegenseitigen Austausch können diese Märkte angesprochen werden, zu denen ein Museum alleine keinen Zugang hat oder über zu wenig Ressourcen verfügt (Anhang VII, S. 63). Trotzdem kann dieser positive Aspekt der Konzentration auf den Gruppenreisemarkt auch Schwächen aufweisen. Andere Zielgruppen, wie der Individualtourist, werden zu diesem Zeitpunkt nicht prioritär bearbeitet. Diese Tatsache ist jedoch darauf zu schliessen, dass sich die Museumskooperation noch in der Anfangsphase befindet und dass sich die Kooperationspartner einig sind, nur Schritt für Schritt neue Marketing-

felder zu erschliessen (Pardey A., Anhang VI, S. 60). Die Erweiterung der Zielgruppen erscheint den Museen in der Projektphase der Kooperation noch zu früh.

Die Museen, die ihrerseits den Schweizer Markt und den Endkunden direkt bearbeiten, involvieren das Logo der Kunst & Design Museen nicht aktiv in ihre eigene Kommunikation. Auf keiner Webseite ist das Logo oder ein Hinweis auf die Kooperation zu finden. Graus (Anhang VIII, S. 68) betont, dass die Aufgabe der Kooperation nicht darin liegt, die Aufmerksamkeit auf die Existenz einer Kooperation zu lenken, sondern auf die Existenz der fünf Partner. Eine Markenbildung wird, trotz gemeinsamer *Corporate Identity*, weder angestrebt noch gewünscht. (Anhang VII, S. 64) und die anderen befragten Museumspartner bezweifeln die Notwendigkeit einer neuen Marke für die Kunst & Design Museen Basel. Aus marketingtechnischer Sicht kann dies als Schwäche bezeichnet werden, jedoch entspricht diese eine Markenbildung nicht dem Zweck der Museumskooperation. Gründe dafür bilden die Tatsachen, dass die Museen selber über starke Marken verfügen, die aktiv in ihr eigenes Marketing eingebunden werden. Es geht es vor allem darum, in den Auslandsmärkten Anbieter von Gruppenreisen anzusprechen.

Pardey (Anhang VI, S. 59) erwähnt wiederholt die Hauptaufgabe der Museumskooperation, die Besucherzahlen in Basel und in den Museen zu erhöhen. Die Museumsverwalter zeigen sich gegenüber der Museumskooperation dankbar und sehen vor allem den gegenseitigen Austausch als positiv an, jedoch sollen ihrer Meinung nach die Aktivitäten der Kunst & Design Museen Basel nicht zu sehr in ihre individuellen Tätigkeiten einfließen. Hierbei lässt sich gewisses Konfliktpotential zwischen den Museen und Basel Tourismus feststellen. Diese Konflikte werden als Schwäche gedeutet. Den Museen geht es, trotz grossem finanziellen Einsatz und Ambitionen, an erster Stelle darum, ihr Museum als kulturelle Institution zu fördern und um den Wunsch, Inhalte aus diesem Museum zu vermitteln. Basel Tourismus hingegen hat eher kommerzielle Absichten. Es wird ein grosses Potential in der Museumskooperation gesehen und das Anliegen geäussert, das Image der Museen noch verstärkter in ihre Kommunikation einbinden. Die befragten Partner beteuern, dass in Gesprächen derartige Konflikte aus dem Weg geräumt werden und innerhalb der Einführungsphase der Kooperation bisher immer ein Konsens gefunden wurde.

Eine weitere Stärke bildet das Produkt des Museumspackages von Basel Tourismus. Dieses Paket beinhaltet eine Hotelübernachtung und den Oberrheinischen Museums-Pass. Ausgenommen vom Schaulager, sind alle Partnermuseen an den Oberrheinischen Museums-Pass angeschlossen. Mit dem Package kann dem Kunden ein buchbares Pauschalangebot verkauft werden. Die Tatsache, dass es als Trend im Museumstourismus gilt, auf Sonderausstellungen zu setzen, wird als Chance für die Museumskooperation angesehen (Steinecke, 2011, S. 25). Alle fünf Partner setzen auf diesen Trend und veranstalten Sonderausstellungen über einzelne Künstler oder bestimmte Themen. Auch hierbei

kann von der Kreierung eines kulturtouristischen Produkts gesprochen werden, denn auch zu gewissen Sonderausstellungen werden von Basel Tourismus buchbare Packages angeboten. So gibt es zu der Ausstellung „Rudolf Steiner - Die Alchemie des Alltags“ (15.10.2011 - 01.05.2012) im Vitra Design Museum ein Steiner-Package zu buchen (Basel Tourismus, 2011).

5.2 Umfeld- und Konkurrenzanalyse

Die Konkurrenzsituation auf dem kulturtouristischen Markt nimmt immer mehr zu. Viele Destinationen haben inzwischen erkannt, dass die Kreierung von kulturtouristischen Angeboten ihnen einen Mehrwert bringen kann und zu einer erhöhten Besucheranzahl führt. Die Verstärkung des Wettbewerbs im Kulturtourismus hat verschiedene Gründe. Einerseits treten immer mehr Institutionen und Destinationen auf den Markt (Steinecke, 2010, S. 55). Auch die ländlichen Regionen haben verstanden, dass im Kulturtourismus ein grosses Potential besteht, zu zusätzlichen Logiernächten zu kommen. So hat der Wintersport-Kanton Graubünden erkannt, dass sich mit dem Kulturtourismus die Logiernächte in den Sommermonaten aufwerten lassen (Graf & Gredig, 2010, S. 4). Die Entwicklungen im Kulturtourismus werden auch von dem vermehrten Auftreten von Substitutionsprodukten geprägt. Sogenannte thematische Erlebniswelten, in denen Erleben, Kulturgenuss und Konsum aufeinandertreffen, treten verstärkt auf dem Markt auf (Steinecke, 2010, S. 63). Schliesslich wird auch der Kulturtourist selber immer anspruchsvoller. Durch die Tatsache, dass Reisewege aufgrund stetig optimierter Transportunternehmen, immer kürzer und günstiger werden, führt dazu, dass die Städtereisefahrung von Touristen immer breiter wird. Ausserdem wünscht sich der Tourist multioptionale Angebote mit einem hohen Grad an Wahlfreiheit und Individualität (Steinecke, 2010, S. 61).

In Angesicht dieser Tatsachen müssen sich die Kunst & Design Museen Basel richtig positionieren und für Aufmerksamkeit sorgen. Da es sich bei dieser Marketingorganisation um ein schweizweit einzigartiges Kooperationsmodell handelt, besteht in diesem Sinne keine Konkurrenzsituation. Ausserdem muss auch hier erneut der Sinn und Zweck der Museumkooperation erwähnt werden das gemeinsame Betreiben von Marketingaktivitäten. Die Kooperation kann, trotz des eigenen Namens, nicht als eigenständige Institution bezeichnet werden. Trotz dieser Tatsache müssen sich die Kunst & Design Museen Basel bei Messeauftritten behaupten und den oben genannten Tatsachen und Entwicklungen trotzen. Abschliessend kann hierzu gesagt werden, dass es für die befragten Museumspartner wichtig und nennenswert ist, überhaupt eine Zusammenarbeit zu haben. Die Kommunikation unter den Museen und die Tatsache, dass fünf voneinander unabhängige Museen mit Basel Tourismus kooperieren, kann als die grösste Stärke überhaupt angesehen werden.

6 Entwicklungsmöglichkeiten

Die Einführungszeit der Kunst & Design Museen Basel beträgt drei Jahre für diese Mindestlaufzeit haben sich die Partner verpflichtet. Die Marketingziele und die Zielmärkte für diesen Zeitraum wurden definiert und mittels einer eigens dafür eingestellten Projektleiterin aktiv bearbeitet. In den nachfolgenden Kapiteln sollen allfällige Entwicklungsmöglichkeiten definiert und erläutert werden.

6.1 Entwicklung der Marketingaktivitäten

Laut Pardey (Anhang VI, S. 60) und den anderen befragten Museumspartnern bergen die Kunst & Design Museen Basel eine Vielzahl von Möglichkeiten ihre Marketingaktivitäten zu erweitern. Als erstes könnten neben den Zielmärkten Deutschland, Frankreich und Italien noch weitere Länder bearbeitet werden. Die Messeauftritte, die in den meisten Fällen mit denen von Basel Tourismus koordiniert werden, finden in diesen drei Ländern statt. Hier besteht das grösste Potential. Der Zugang zu anderen Quellmärkten muss aufgrund von Messetätigkeiten geschehen. Ein individueller Auftritt, ohne Basel Tourismus, auf einem anderen Markt wie Belgien oder Spanien ist aus finanzieller Sicht schwierig zu bewerkstelligen. Teilen sich die Kunst & Design Museen Basel und Basel Tourismus in Zusammenarbeit mit weiteren Partnern doch die Kosten für Messeauftritte. Eine Möglichkeit andere Märkte zu erschliessen, ergibt sich aus dem Einkauf von Adressen im Ausland und dem Betreiben von aktivem Direct Mailing.

Eine weitere Möglichkeit der Erweiterung der Aktivitäten besteht aus dem gezielten Ansprechen von Individualtouristen. Hierbei müssen die Messeauftritte noch verstärkter auf reine Publikumsmessen ausgedehnt werden. Da die befragten Museen ihrerseits nicht aktiv auf dem Auslandsmarkt fungieren, steckt hinter der Zielgruppe der ausländischen Besucher ein weiteres Potential. Die Zielgruppe 2 der Kunstvereine, Freundeskreise der Kunst und Verbände, kann zudem auf Universitäten und Hochschulen ausgeweitet werden.

Neben den individuellen Marketingaktivitäten der Museen kann der Name der Kunst & Design Museen Basel und das dadurch kreierte Image verstärkt auch auf dem Inlandsmarkt eingesetzt werden. In diesem Fall sollten jedoch Reibungen mit den individuellen Marketingtätigkeiten der Museumspartner vermieden werden.

Als zusätzliches mögliches Handlungsfeld können Flug- und Eisenbahngesellschaften angegangen werden. Der Städtetourismus wird, wie bereits in vorangehenden Kapiteln erwähnt, immer beliebter und die günstigen Angebote von Flügen und Bahnreisen sollen für die Museumskooperation genutzt werden. Hier besteht zudem eine Möglichkeit von Kooperationen, bei denen Übernachtung, der Ein-

tritt ins Museum und das Ticket für die Anreise kombiniert werden können, ganz im Sinne der touristischen Dienstleistungskette.

6.2 Entwicklung des Angebots

Für den Auftritt auf Tourismus-Messen werden jeweils eigene Angebote kreiert. Dies geschieht, wie in vorhergehenden Kapiteln bereits definiert, in Zusammenarbeit mit Hotel-Partnern, die zwecks der Kombiangebote ihre Hotelzimmer mit speziellen Hotelzimmerraten anbieten. Ein weiteres Angebot bilden die Museumspackages von Basel Tourismus, die entweder mit dem Oberrheinischen Museums-Pass oder einer Sonderausstellung kombiniert werden. Dieses Produkt wurde zwar nicht eigens für die Kunst & Design Museen Basel entwickelt, wird aber aktiv in die Kommunikation eingebunden. Im Zusammenhang mit einer Erweiterung des Angebots bietet sich die Kreation eines eigenen Museums-Pass für die fünf Museen an. Diese Option wurde eingehend geprüft und als nicht sinnvoll umsetzbar beurteilt. Einerseits besteht diesbezüglich bereits eine Sättigung auf dem Markt, andererseits wäre es schwierig diesen Museum-Pass zu einem günstigen Preis anzubieten. Ein günstiger Preis ist ein Hauptkriterium für Reiseveranstalter (Kunst & Design Museen Basel, 2011).

6.3 Entwicklung der Museumskooperation und Zukunftsperspektiven

Obwohl die Einführungszeit für die Kunst & Design Museen Basel noch nicht abgeschlossen ist, kann bereits ein Blick in die Zukunft gerichtet werden. Gibt es Möglichkeiten die Museumkooperation zu erweitern? Gemäss Pardey (Anhang VI, S. 60) besteht keine Möglichkeit oder Durchführbarkeit einer Einbindung von weiteren Museumspartnern. Denn auf der einen Seite bietet sich kein anderes Museum im Raum Basel an, das über ein ähnliches Angebot in der darstellenden Kunst oder im Bereich des Designs verfügt und auf der anderen Seite würde damit die Einheit der Materie verloren gehen. Auch eine Zusammenarbeit mit Sponsoren gestaltet sich aus der Sicht der Museen schwierig, denn damit würden Konflikte mit der jeweiligen Museumspolitik entstehen. Die einzelnen Museen verfügen zum Teil bereits über eigene Sponsoren.

In Anbetracht der verschiedenen Entwicklungsmöglichkeiten gestaltet sich die Umsetzung einer Erweiterung der Tätigkeiten als schwierig. Nichtsdestotrotz reagieren alle befragten Museen sehr positiv auf die Museumskooperation und erkennen darin einen Mehrwert für die einzelnen Museen und den Standort Basel. Über eine Verlängerung der Museumskooperation wird innerhalb des Jahres 2012 entschieden.

Zusammenfassung und Fazit

Die Bildung der Kooperation Kunst & Design Museen Basel erfüllt in erster Linie einen wirtschaftlichen Zweck. Das positive Image der fünf Basler Museen kann genutzt werden, um auf internationalem Parkett für Aufmerksamkeit zu sorgen. Im Gegenzug dazu profitieren die Museen von den touristischen Kanälen von Basel Tourismus.

Gleichzeitig wird mit der Bildung einer derartigen Kooperation eine Reaktion auf aufkommende Markttrends gegeben. Der Museumstourismus ist einer von den aufstrebenden Trends im allgemeinen Museumsmarketing. Das Wahrnehmen dieser Tendenz verlangt von den Museen jedoch ein Umdenken. Als erstes muss ein Museum beim Betreiben von Museumtourismus wirtschaftliche und ökonomische Reflektionen einbringen. Gleichzeitig sollen die eigenen Ziele, Wertvorstellungen und Qualitätsansprüche beibehalten werden. Dieses Denken bringen alle Museumspartner der Kunst & Design Museen mit. Es handelt sich bei diesen Museen um sogenannte Top-Museen, die sich innerhalb ihres Segments einen Namen gemacht haben und bereits aktiv Marketing betreibt. Trotzdem ist die Zusammenarbeit mit dem Tourismus Neuland für die Museen und teilweise entstehen Reibungen, die aber innerhalb von Gesprächen wieder geklärt werden. Ein wichtiger Aspekt ist aus der Sicht der Verwaltungsleiter der Museen die gegenseitige Kommunikation.

Die Konstellation der Kunst & Design Museen Basel, könnte besser nicht sein. Einerseits verfügen die Museen ihrerseits über starke und bekannte Namen, andererseits haben das Kunstmuseum Basel, das Tinguely Museum, die Fondation Beyeler, das Vitra Design Museum und das Schaulager die essentiellen Aspekte eines erfolgreichen Museumsmarketings verstanden. Sie haben alle eine klare und spezifische Positionierung und können durch ihr Image eine Prestigestrategie verfolgen. Die Fondation Beyeler und das Kunstmuseum Basel verfügen beide über eine herausragende Sammlung und zeigen erfolgreiche Sonderausstellungen, ein weiterer Trend im Museumsmarketing. Die in den letzten Jahren sehr erfolgreich gezeigten Sonderausstellungen trugen massgeblich zu einer Erhöhung der Logiernächte in Basel bei. Zudem verfügen beide Museen über einen international renommierten Ruf. Das monographische Tinguely Museum widmet sich ganz dem Werk von Jean Tinguely und kann sich somit mit einem Alleinstellungsmerkmal auszeichnen. Mit der Sammlung werden nicht nur Kenner und Tinguely-Interessierte angezogen, sondern auch andere spezifische Zielgruppen wie die Familien. Die Museumstruktur der Tinguely Museum erlaubt es ausserdem spezifische Sonderausstellungen zu zeigen und damit eine Nischenstrategie zu verfolgen. Auch das Vitra Design Museum verfügt über klare Alleinstellungsmerkmale. Es positioniert sich als führendes Museum im Bereich Design und Architektur und verfügt über einen Architekturpark mit Bauten von renommierten Architekten. Die Sonderausstellungen sprechen in erster Linie ein designaffines Publikum an. Diese Strategie

ist jedoch gewollt und gehört zu der Museumphilosophie vom Vitra Design Museum. Das Schaulager schliesslich bildet eine besondere Form von Kulturinstitution. Der Charakter des Schaulagers ist nicht einfach zu beschreiben. Weder Lagerhaus noch Museum, widmet sich das Schaulager in erster Linie der Wissenschaft von zeitgenössischer Kunst. In geringer Anzahl werden jedoch auch Sonderausstellungen gezeigt und Führungen durchgeführt. Drei von fünf Museumsbauten wurden von Pritzker-Preisträgern erbaut. Auch hier wird einem Trend im Museumsmarketing gefolgt.

Diese benannten starken Charaktere der einzelnen Museen wirken sich positiv auf die Kunst & Design Museen aus. Wenn man den Begriff Marke benutzen will, kann gesagt werden, dass jedes Museum über eine starke Marke verfügt. Dies ist jedoch auch Grund dafür, dass keines der Museen die Kooperation Kunst & Design Museen Basel als eigene Marke fördern will. Die Kooperation soll ihren Zweck erfüllen. Dieser Zweck besteht in erster Linie die Bearbeitung der Märkte Deutschland, Frankreich und Italien auf touristischer Ebene. Die eigens für die Museumskooperation eingestellte Projektleiterin bearbeitet diese Märkte, in dem sie auf Messen und an Workshops gezielt den Kontakt zu Reiseveranstaltern für Gruppen sucht. Diese Märkte zu bearbeiten liegt ausserhalb der personellen und finanziellen Möglichkeiten der einzelnen Museen. Aus diesem Grund zeigen sich die Museen der Kooperation gegenüber sehr dankbar und sehen ihre Zweckmässigkeit erfüllt. Von einer weiteren Zusammenarbeit in Zukunft kann ausgegangen werden. Entwicklungsmöglichkeiten innerhalb der Kooperationen werden seitens der Museen jedoch nur im geringen Masse angestrebt, die Märkte sollen Schritt für Schritt bearbeitet werden.

Zusammenfassend kann die Kooperation Kunst & Design Museen Basel als positiv gewertet werden. Die Zusammenarbeit soll in jedem Fall weitergeführt werden. Weitere Zielgruppen wie Kunsthochschulen und Universitäten sollen vermehrt angesprochen werden, damit noch verstärkter Gruppen und Studienreisen nach Basel geholt werden können. Gegebenenfalls sollte das Logo der Kunst & Design Museen Basel auf den jeweiligen Webseiten integriert und somit gestärkt werden.

Die Ergebnisse vorliegender Arbeit beziehen sich in erster Linie auf die geführten Interviews mit den Verwaltungsleitern und Marketingverantwortlichen der jeweiligen Museen. Eine künstlerisch-wissenschaftliche Sicht wurde nicht berücksichtigt. Somit wurde der Arbeit bezüglich der Sichtweise eine Grenze gesetzt.

Abschliessend kann an dieser Stelle ein positives Fazit gezogen werden. Die Kunst & Design Museen Basel bilden eine in der Schweiz einzigartige Kooperation. Auch wenn zwei unterschiedliche Philosophien aufeinandertreffen, zeigt diese Museumskooperation deutlich und erfolgreich, was eine Offenheit in der Zusammenarbeit von Kulturinstitution und Tourismus bewirken kann.

Literaturverzeichnis

- Art Directory. (Undat.). *Art Directory: Das Informationsportal für Kunst und Kultur*. Abgerufen am 16. Dezember 2011 von Malerei: Kinetische Kunst: <http://www.art-directory.de/malerei/kinetische-kunst/index.shtml>
- Bandi, M. (2007). *Kunstmuseen und Tourismus - Eine Marktsegmentierung der Museumstouristen* (Bd. 47). Bern, Schweiz: Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus.
- Bandi, M., & Müller, H. (2009). Kunstmuseen und Tourismus - Der gläserene Kunstmuseumstourist. *museums.ch - Die Schweizer Museumszeitschrift*, 4.
- Basel Tourismus. (2011). *Basel Tourismus: Pauschalen: Kunst & Kultur: Rudolf Steiner: Die Alchemie des Alltags*. Abgerufen am 11. Dezember 2011 von <http://www.basel.com/de/offer.cfm?category=PauschalenBT&subcat=Kultur&id=346349&>
- Basel Tourismus. (2011). *Basel Tourismus: Pauschalen: Kunst und Kultur*. Abgerufen am 30. November 2011 von <http://www.basel.com/de.cfm/pauschalen/kultur/offer-PauschalenBT-Kultur-344163.html><http://www.basel.com/de.cfm/pauschalen/kultur/offer-PauschalenBT-Kultur-344163.html>
- Blatter, M., & Gantner, B. (2007). *Marketing und Verkauf - Das Handbuch* (3. Auflage, Nachedition 2007 Ausg.). St. Gallen, Schweiz: HSO Schulen St. Gallen AG.
- Bruhn, M., & Michalski, S. (2005). *Marketing im Managementprozess - Grundlagen und Fallstudien* (2. aktualisierte Auflage Ausg.). Zürich, Schweiz: Versus Velag.
- Dürr, F. e. (09. Mai 2009). *musems.ch: Die Plattform der Museen der Schweiz*. Abgerufen am 2011. November 2011 von Internationaler Museumstag 2009: Museen und Tourismus - Impulse für die Museen: http://www.museums.ch/fileadmin/museums/museumstag/Dossier_Museumstag_2009_D.pdf
- Deutscher Museumsbund. (Undat.). *Deutscher Museumsbund: Geschichte & Defintion*. Abgerufen am 23. November 2011 von Deutscher Museumsbund: Geschichte & Defintion: Definition Museum: http://www.museumsbund.de/de/das_museum/geschichte_definition/definition_museum/
- Egloff, D. (15. Dezember 2009). Marketingkonzept Museumskooperation (Version V). Basel, BS, Schweiz: Kunst und Design Museen Basel.
- Ehrensperger, S. (30. Juli 2009). *htr hotel revue*. Abgerufen am 10. Dezember 2011 von htr hotel revue: Archiv: Suche: http://www.htr.ch/artikel_15588.html
- Fondation Beyeler. (2011b). *Informationen: Mitarbeiter*. Abgerufen am 03. Dezember 2011 von <http://www.fondationbeyeler.ch/Informationen/Organisation>
- Fondation Beyeler. (2011a). *Museum: Natur, Kunst, Architektur*. Abgerufen am 03. Dezember 2011 von <http://www.fondationbeyeler.ch/Museum>
- Fondation Beyeler, R. (06. September 2010). *Fondation Beyeler: Aktuelle Medienmitteilungen 2010*. Abgerufen am 22. November 2011 von Fondation Beyeler: Aktuelle Medienmitteilungen 2010: Top-Besucherresultat der Basquiat-Retrospektive 06.09.2010:

http://www.fondationbeyeler.ch/sites/default/files/fondation_beyeler/downloads/mm/2010/mm_basquiat_besucherresultat_6_9_2010.pdf

Graf, F., & Gredig, H. (Dezember 2010). *Innovation durch Kultur*. Abgerufen am 17. Oktober 2011 von Teil B: Kulturwissenschaftlicher Teil:

http://www.lsfm.zhaw.ch/fileadmin/user_upload/life_sciences/_Institute_und_Zentren/lbt/tne/Dat-eien/Dokumentation/Publikationen/ikg-kulturvermittlung-teil-b.pdf

Hausmann, A. (2010). Kultur und Tourismus - Marketingimplikationen für eine erfolgreiche strategische Allianz. In H. John, H.-H. Schild, & K. Hieke, *Museen und Tourismus - Wie man Tourismusmarketing wirkungsvoll in die Museumsarbeit integriert* (S. 75-81). Bielefeld, Deutschland: transcript Verlag.

Heinze, T. (2009). *Kultursponsoring, Museumsmarketing, Kulturtourismus* (4. Auflage Ausg.). Wiesbaden, Deutschland: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

hotel revue, htr. (05. Mai 2011). Abgerufen am 25. November 2011 von Bilbao: Von der grauen Industrie- zur attraktiven Kunstmetropole: <http://www.htr.ch/dolce-vita/bilbao-von-der-grauen-industrie--zur-attraktiven-kunstmetropole-25917.html>

John, H. (2010). Museen und Tourismus - Partner einer (fast) idealen Allianz. In H. John, S. Hans-Helmut, & H. Katrin, *Museen und Tourismus* (S. 9-50). Bielefeld, Deutschland: transcript Verlag.

Keller, S. (2010). *Informationen: Info: Jahrebericht 2010*. Abgerufen am 03. Dezember 2011 von http://www.fondationbeyeler.ch/sites/default/files/fondation_beyeler/downloads/Jahresberichte/jb_2010_pdf_d_0.pdf

Knoll, G. M. (2006). *Kulturgeschichte des Reisens - Von der Pilgerfahrt zum Badeurlaub*. Darmstadt, Deutschland: WBG Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

Kotler, P. e. (2011). *Grundlagen des Marketing* (5., aktualisierte Ausgabe Ausg.). München, Deutschland: Pearson Studium.

Kunst & Design Museen Basel. (2011). Rückblick Kunst & Design Museen Basel 01.01. - 30.09.2011. Basel, Schweiz.

Kunstmuseum Basel. (2010). *Jahresbericht 2010*. Kunstmuseum Basel, Museum für Gegenwartskunst. Basel: Stiftung für das Kunstmuseum Basel.

Kunstmuseum Basel. (2011a). *Gremien, Stiftungen, Gönner*. Abgerufen am 03. Dezember 2011 von <http://www.kunstmuseumbasel.ch/de/gremien-stiftungen-goenner/>

Kunstmuseum Basel. (14. November 2011). *Kunstmuseum Basel: Der Erweiterungsbau: Medien: Medienmitteilung*. Abgerufen am 16. Dezember 2011 von http://www.kunstmuseumbasel.ch/uploads/tx_zephirkmdownload/media/MM_Erweiterungsbau_14-11-11.pdf

Kunstmuseum Basel. (2011b). *Sammlung: Überblick über die Sammlung: Geschichte*. Abgerufen am 3. Dezember 2011 von <http://www.kunstmuseumbasel.ch/de/sammlung/ueberblick-ueber-die-sammlung/geschichte/>

Müller, H. (2009. Juni 2009). *Universität Bern: Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus*. Abgerufen am 2. November 2011 von Museen und Denkmäler: Historisches Erbe und Kulturtourismus

(Präsentation zum Internationalen Bodense-Symposium ICOM)):
http://www.fif.unibe.ch/unibe/wiso/fif/content/e6012/e6025/e6036/e7842/Lindau-Museumstourismus-Jun09_ger.pdf

Mayring, P. (2002). *Einführung in die Qualitative Sozialforschung* (5., überarbeitete und neu ausgestattete Auflage 2002). Weinheim/Basel, Deutschland/Schweiz: Beltz Verlag.

MetaDesign. (Undat.). *MetaDesign: Kunden: Übersicht: Kunst & Kultur: MoMa in Berlin*. Abgerufen am 10. Dezember 2011 von <http://www.metadesign.com/de/clients/moma-berlin#neue-massstaebefuer-das-kulturmarketing>

Ministerium für Wirtschaft und Arbeit. (2006). *www.sachsen-anhalt.de*. Abgerufen am 3. November 2011 von http://www.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Elementbibliothek/Bibliothek_Politik_und_Verwaltung/Bibliothek_Wirtschaftsm_inisterium/Dokumente_MW/reisen_und_erholen/Kulturtourismus_Tourismusstudien.pdf

Museum Tinguely. (Undat.). *Museum und Sammlung: Sammlungsüberblick*. Abgerufen am 03. Dezember 2011 von http://www.tinguely.ch/de/museum_sammlung/geschichte_sammlung.html

museumsdienste basel. (Undat.). *museen basel online: museumsdienste basel*. Abgerufen am 10. Dezember 2011 von <http://www.museenbasel.ch/de/museumsdienste.php>

Präsidialdepartement des Kantons Basel-Stadt. (Undat.). *Basel-Stadt: Standortmarketing: Basel in der Welt bekannt machen*. Abgerufen am 03. Dezember 2011 von <http://www.basel.ch/baselstadt/standortmarketing.htm>

Reussner, E. (2004). *Kulturmanagement Network*. Abgerufen am 27. Oktober 2011 von Kulturmanagement Network: Downloads: Wirb oder stirb? Öffentlichkeitsarbeit von Museen auf dem Prüfstand: <http://www.kulturmanagement.net/downloads/wirboderstirb.pdf>

Schaulager. (2009). *Schaulager: Entstehung*. Abgerufen am 03. Dezember 2011 von <http://schaulager.org/de/index.php?pfad=schaulager/entstehung>

Schweiz Tourismus. (2011). *MySwitzerland: Offizielle Website von Schweiz Tourismus*. Abgerufen am 08. Dezember 2011 von MySwitzerland: Erlebnisse: Sehenswürdigkeiten: Top-Museen: <http://www.myswitzerland.com/de/erlebnisse/sehenswuerdigkeiten.html>

Schweizer Tourismus Verband. (2010). *Schweizer Tourismus in Zahlen 2010*. Abgerufen am 25. November 2011 von Schweizer Tourismus in Zahlen 2010: Struktur- und Branchendaten: Top-Destinationen: http://www.swisstourfed.ch/Files/infothek/Vademecum/2010/Schweizer_Tourismus_in_Zahlen_2010.pdf

Steinecke, A. (2007). *Kulturtourismus - Marktstrukturen, Fallstudien, Perspektiven*. München, Deutschland: Oldenburg Wissenschaftsverlag GmbH.

Steinecke, A. (2011). Was besichtigen wir morgen? - Trends und Herausforderungen im Kulturtourismus. In: Neue Impulse im Kulturtourismus. In *Neue Impulse im Kulturtourismus* (VS Verlag Ausg., S. 11-34). Wiebaden, Deutschland: Hausmann, Andrea; Murzik, Laura.

- Steinecke, A. (2010). Was sollten Museen über Tourismus wissen? In H. e. John, *Museen und Tourismus - Wie man Tourismusmarketing wirkungsvoll in die Museumsarbeit integriert* (S. 53-75). Bielefeld, Deutschland: transcript Verlag.
- Tages Anzeiger. (2009. September 2009). *Tages Anzeiger: Kultur*. Abgerufen am 23. November 2011 von Kultur: 550'000 Leute besuchten Basler Van-Gogh-Ausstellung:
<http://www.tagesanzeiger.ch/kultur/kunst/550000-Leute-besuchten-Basler-VanGoghAusstellung/story/12001372>
- Verband der Museen der Schweiz. (2010). *Museumsbesuche der Schweiz*. Abgerufen am 20. Oktober 2011 von Museumsbesuche der Schweiz: Statistischer Bericht 2010:
http://www.museums.ch/fileadmin/museums/doc_museums/Museumsbesuche_in_der_Schweiz_2010_D.pdf
- Verein Oberrheinischer Museums-Pass. (2008b). *Museums-Pass: Unser Verein*. Abgerufen am 30. November 2011 von http://www.museumspass.com/dn_unser_verein/
- Verein Oberrheinischer Museums-Pass. (2008a). *Der Museumspass: Allgemeine Informationen*. Abgerufen am 30. November 2011 von http://www.museumspass.com/dn_allgemeine_information/
- Vitra Design Museum. (Undat.b). *Über uns*. Abgerufen am 03. Dezember 2011 von <http://www.design-museum.de/museum/ueberuns/index.php?sid=a8daa3bd51b0e0efd2685bb1393b970a&language=de>
- Vitra Design Museum. (Undat.a). *Das Unternehmen Vitra: Über Vitra*. Abgerufen am 03. Dezember 2011 von <http://www.design-museum.de/vitra/unternehmen/index.php?sid=a8daa3bd51b0e0efd2685bb1393b970a&language=de>
- Weber-Kainz, B. (2005). *Tourismus Studien Austria*. Abgerufen am 2007. Oktober 2011 von Tourismus Studien Austria: Suche: Touristische Internationalisierungsstrategien für Museen:
<http://www.tourismus-studien.at/>
- Wehrli-Schindler, B. (2002). *Kulturelle Einrichtungen als Impulsgeber für Stadtentwicklung?* Abgerufen am 25. November 2011 von http://www.stadt-zuerich.ch/content/dam/stzh/hbd/Deutsch/Entwicklungsgebiete/Weitere%20Dokumente/Zuerich_West/Quartier/Download_kultur_und_stadtentwicklung_bws.pdf

Selbständigkeitserklärung

Ich bestätige hiermit, dass ich die vorliegende Bachelorarbeit alleine und nur mit den angegebenen Hilfsmitteln realisiert habe und ausschliesslich die erwähnten Quellen benutzt habe. Ohne Einverständnis des Studiengangs und des für die Bachelorarbeit verantwortlichen Dozenten werde ich diesen Bericht an niemanden verteilen, ausser an die Personen, die mir die wichtigsten Informationen für die Verfassung dieser Arbeit geliefert haben und die ich nachstehend aufzähle:

- Daniel Egloff, Direktor Basel Tourismus
- Christian Selz, Leiter Kommunikation & Public Relations Kunstmuseum Basel
- Andres Pardey, Vize-Direktor Tinguely Museum
- Marc Zehntner, Direktor/Management
- Stephan Graus, Kommunikation & Public Relations Schaulager

Anhang I: Transkriptionszeichen

Verwendete Zeichen	Bedeutung, Inhalt	Beispiele
E:	Experte	
I:	Interviewer	
/	Sprecher bricht den Satz, das Wort unvermittelt ab.	E: Ja, das kann man machen, wenn/
(...), (...3)	Sprechpause, Dauer der Pause in Sekunden	E: Nein (...), nein, das kann man nicht sagen.
GROSSSCHRIFT	Betonung	E: Ja, WENN man es macht.
!	Ausruf	E: Ja, natürlich!
(lacht)	Sprecher ist amüsiert und lacht über Aussage des Interviewers oder eigene Aussage	E: Nein (lacht), das kann man nicht behaupten.

Anhang II: Interviewleitfaden Basel Tourismus1. Teil

- Einleitung
- Idee
 - Wer hatte Idee zur Museumskooperation?
 - Wie fand die Selektion der Partner statt?
 - Wie organisiert sich die Museumskooperation bzw. wer ist Entscheidungsträger?
- Partizipation von Basel Tourismus
 - Welche Rolle spielt Basel Tourismus?
 - Wie profitiert Basel Tourismus von der Kooperation?
 - In welchen Bereichen besteht Synergiepotential?

2. Teil

- Standortbestimmung
 - Wie hat sich die Museumskooperation bisher bewährt?
 - Wie werden Ergebnisse gemessen?
- Notwendigkeit der Museumskooperation?
- Notwendigkeit des Zusammenspiels zwischen Kunst & Tourismus?

3. Teil

- Zukunftsperspektiven
 - Weitere Kooperationspartner?
 - Weiter Handlungsfelder?
 - Wie geht es weiter?

Abschluss, Dank

Anhang III: Interview mit Daniel Egloff - Basel Tourismus

Ich mache meine Bachelorarbeit über die Museumskooperation Kunst & Design Museen Basel und mache dazu eine Einführung, also einen theoretischen Teil über Marketingmassnahmen im Museumstourismus im Allgemeinen. Für den praktischen Teil befrage ich die Partner der Museumskooperation und nun eben dich als Vertreter von Basel Tourismus. Alle Partner haben bis anhin sehr positiv über die Anfrage für ein Interview reagiert. Bei dir gehe ich insbesondere auf die Rolle von Basel Tourismus ein und auch der interviewleitfaden ist anders gestaltet.

I: Erzähl mir doch mal frei, wie sich die Museumskooperation gebildet hat beziehungsweise wer hatte die Idee dazu?

E: Die Geschichte geht zurück ins Jahr 2000 als ich noch gar nicht bei Basel Tourismus war. Das damals neu gegründete Standortmarketing wurde von den Museen angefragt, ob man nicht die Museen vermehrt vermarkten könnte. Basel Tourismus hatte damals noch weniger Budget und konnte zu diesem Zeitpunkt auch nichts für die Museen machen. Das Standortmarketing sagte damals zu einen einmaligen ITB-Auftritt zu koordinieren, was man dann auch machte. Die Finanzierung war zu einem Verhältnis 100'000 Franken vom Standortmarketing und 5000 Franken pro Museum aufgeteilt, was ein Ungleichgewicht zwischen öffentlicher und privater Finanzierung war. Im Folgejahr wollte das Standortmarketing dies nicht mehr machen. Basel Tourismus sagte zu, unter der Bedingung, dass die Beteiligung seitens der Museen viel höher sein müsse. Aus dieser Diskussion heraus, entstand eine Art Museumskooperation. Da waren sieben Museen dabei.

I: Also zu diesem Zeitpunkt also sieben Museen?

E: Ja, das heisst, das Schaulager sicher nicht, zu diesem Zeitpunkt gab es dies ja noch gar nicht. (...) Das Naturhistorische Museum war dabei, das Museum der Kulturen, das Antike, das Kunstmuseum, das Tinguely Museum (...) und ich glaube das Vitra, ist möglich das die auch dabei waren. Dann gab es einen neuen Finanzierungsschlüssel, bei dem Basel Tourismus 30'000 Franken bezahlt hat und die Museen je 10 000 Franken. Das hat man dann weitere drei bis vier Jahre gemacht. Ohne dass seitens der Museen Kritik aufgekommen wäre, hat sich dann aus einem Gespräch von Sam Keller (*Fondation Beyeler*) und mir ergeben, dass wir gesagt haben, Basel hat nicht nur viele Museen, sondern Basel hat vor allem führende Museen im Bereich bildender Kunst. Das heisst /

Aus diesem Gespräch mit Sam Keller und mir, hat sich die Aussage ergeben, dass Basel nicht nur 40 Museen in der Stadt hat, sondern fünf Top-Häuser auf kleinstem Raum. Dass diese Tatsache sehr

wahrscheinlich auch einfacher wäre zu vermarkten. Dann haben wir - also ich - habe dann ein Konzept geschrieben. Ich habe das Gespräch gesucht mit den fünf Museen und die waren von der Idee nicht grundsätzlich abgeneigt. Wir wussten aber auch, dass es noch ein weiter Weg ist, bis die Museen auch dazu bereit wären 40'000 Franken pro Jahr aus ihren Marketingbudget einzuwerfen. Ich habe dann einen Mediator organisiert, Herr Krummenacher, der spezialisiert ist in Gesprächsführung. Es gab dann drei Sitzungen à zwei Stunden und da hat man ein Gerüst in Form von einem Zusammenarbeitsvertrag und einem Marketinggrundsatzpapier erarbeitet. Die ersten Schritte hat man dann aufgeleitet. Als die Museen dann gesehen haben, wie das Ganze ungefähr aussehen könnte, waren sie auch bereit, je 40'000 Franken zu bezahlen.

I: Also Du hast quasi etwas Konkretes vorlegen müssen?

E: Ja, genau.

I: Dann warst auch Du am Anfang - es gab die Stelle von Alice Panzer ja noch nicht - der Initiator von dem Ganzen?

E: Ja (...)

I: Auch der die Sitzungen und Workshops einberufen hat?

E: Ja, genau (...), wir haben die Stelle ausgeschrieben. Ich habe dann die Einstellungsgespräche geführt, ich habe mit den Kandidaten gesprochen. Dann habe ich auch eine Agentur beauftragt für die Erstellung des CI/CD. Dies stand schon als dann Alice Panzer dazu gestossen ist. Also die ersten Schritte punkto Marketing wurden bereits gemacht, dann konnte Alice Panzer übernehmen.

I: Also Das CI/CD in Anlehnung an Basel Tourismus oder so wie es jetzt aussieht?

E: Nein, total neu. Das jetzige ist ja nicht ähnlich wie das von Basel Tourismus.

I: Dann ist jetzt Alice die operative Person von dem Ganzen? Aber du stellvertretend für Basel Tourismus bist einer der Partner?

E: Ja, genau.

I: Von Alice weiss ich, wie schwierig es ist, zu messbaren Ergebnissen zu kommen. Hast du seitens der Medien oder von Personen bereits Stimmen gehört, die bestätigen, dass sich die Kooperation bewährt?

E: Es gibt schon Indikatoren. Man kann messen wie viele Leute auf die Website von Basel Tourismus gehen, wo die Kooperation unten aufgeschaltet ist. Man kann messen wie viele Touroperator kontaktiert wurden beziehungsweise mit wie vielen ein Gespräch geführt wurde. Man kann messen, wo Medienreportagen entstanden sind, wie viele Personen das gelesen haben. Man kann messen, wie viele Pauschalangebote man verkauft hat. Und wie viele Gruppenreisen man organisiert hat. Eigentlich kann man sehr viel messen. Die Problematik die Alice schildert ist, dass die Ergebnisse sehr bescheiden sind. Denn das heisst auch nicht, dass das der Rücklauf der ganzen Aktivitäten ist. Es ist möglich, dass die Ergebnisse durch ganz andere Sachen ausgelöst wurden. Also nicht über die Buchungsmaschine von Alice laufen, sondern direkt zu den Museen gehen. Nicht messbar ist schon Verschiedenes. Man kann nicht messen, wenn bei einem aufgeschalteten Inserat, das ein Konsument in Deutschland gesehen hat, der Konsument deswegen einen Kaufimpuls verspürt. Aber es kann sein, dass er den Namen der Museen wieder einmal gehört hat und der Entschluss, dass er die Fondation Beyeler irgendwann mal besuchen will, dadurch verstärkt wurde. Aber vielleicht passiert das auch, wenn er einen Newsletter der Fondation Beyeler erhält oder wenn EasyJet einen neuen Flug nach Düsseldorf lanciert, wo gesagt wird: Besuchen Sie die Kulturstadt Basel! Das nach einem solche Impuls dann genug Wasser im Topf ist das er zum Überlaufen kommt und er dann eben eine solche Reise bucht. Das zu ergründen ist tiefenpsychologisch, das kann man nicht kontrollieren. Also man kann die Aktionen von Alice messen, man kann abschliessend einfach nicht kontrollieren, welche Effekte sonst noch erzielt werden.

I: Eine Frage mit einem anderen Thema, bei Kooperationen spricht man ja immer vom sogenannten Synergiepotential. Wird bei der Kooperation dieses Synergiepotential vor allem im Marketing genutzt? Wie funktioniert dieses Zusammenspiel?

E: Aus unserer Sicht können wir mit den 40'000 Franken durch diese Kooperation eine Art Marketingtopf füllen, in dem dann 240'000 Franken drin sind. Das Ziel von diesem Topf ist es, die Zielmärkte - Deutschland, Frankreich und Italien - mittels Marketingmassnahmen auf Basel und seine Museen aufmerksam zu machen. Es wird sehr wahrscheinlich keiner aus Berlin kommen und tagsüber ein Museum besuchen und am Abend wieder zurückfliegen - gibt es vielleicht auch, aber eher selten - darum kann man sagen, die 240'000 Franken sind eher eine Verfünfachung unserer eigenen Marke-

tingmittel und diese ist absolut auch im Sinn von Basel Tourismus und für uns ist diese Kooperation sicherlich gut.

I: Gibt es weitere Felder, in denen sich die Kooperation bewegen könnte? Alice sprach von der ursprünglichen Idee, einen eigenen Pass für die Kooperation zu kreieren, der sich aber nicht lohnen würde.

E: Es gibt viele Felder, in denen man arbeiten könnte, aber die Museen sagen explizit, dass sie diese mit ihren eigenen Marketinginstrumenten bereits abdecken würden, zum Beispiel bei den Medien muss man nicht die Feuilleton-Journalisten ansprechen, sondern die Reisejournalisten und man sollte dabei darauf achten, dass keine Doppelspurigkeiten passieren. Aber ansonsten (...) ja, das ist die Aufgabe dieser fünf Partner und uns Basel Tourismus, dass man sich immer wieder gute Sachen überlegt, was noch effizient sein könnte. Ich denke, eine spannende Überlegung wäre, dass man noch einen Sponsor mit ins Boot nehmen könnte, der bereit wäre, die Aktivitäten finanziell zu unterstützen. Das würde das Budget von uns entlasten, respektive die Hebelwirkung noch weiter erhöhen, da hat man in meinen Augen noch nichts unternommen, was man aber noch könnte. Sonst denke ich, ist es vor allem das Sales, der Zwischenhandel, der die Hauptaufgabe der Kooperation ist. Und das soll sicher auch so bleiben, das muss man nicht zwingend ändern.

I: War die Idee eine weiteren Partner jemals ein Thema?

E: Das wäre nur möglich, wenn es jemand gibt, der da hereinpasst, aber eigentlich gibt es kein anderes Museum das ähnlich gelagert ist wie diese fünf.

I: Abschliessend: Fazit der Zeit in der die Kooperation läuft?

E: Grundsätzlich ist es eine spannende Kooperation, weil die Hebelwirkung von unserem Mitteleinsatz sehr hoch ist. Wir haben wenig Kooperationen in denen dieses Verhältnis so positiv ist. Oft ist es so, dass Partner bei Kooperationen je 50 Prozent einwerfen, aber bei dieser Kooperation zahlen wir einen Sechstel und die Mittel werden sehr nach unserem Sinne eingesetzt. Das ist eine sehr positive Erfahrung und ich denke auch, dass die Museumsverantwortlichen immer noch beieinander sind und die Sinnhaftigkeit der Kooperation immer noch sehen, das ist, glaub ich, auch gut.(...). Der Erfolg in Form von organisierten Gruppenreisen und verkauften Pauschalangeboten ist in meinen Augen noch ein wenig klein, diese Kennziffer hätte ich ein wenig höher erwartet. Man hätte noch ein wenig mehr von diesen Angeboten verkaufen können, auch die Medienarbeit in Deutschland ist eher bescheiden,

was die Resultate angelangt, da muss man schauen, ob die richtigen Instrumente gewählt wurden oder ob man da noch etwas optimieren kann (...). Nein, aber sonst eigentlich positiv.

I: Noch einmal ein anderes Thema: Gibt es, wenn ihr zusammenkommt, Konflikte mit Basel Tourismus als touristischer Akteur und den Museen? Gibt es ein Tourismus versus Kulturschaffende?

E: Nein, nicht unbedingt, es ist eher ein Austausch oder eine Ergänzung. Es gibt immer spannende Diskussionen, man spürt die Museen dann auch gut. Man muss sich ja auf gewisse Aktionen einigen. Wir sehen wie sie denken, sie sehen wie wir denken und in der Diskussion klären sich Diskussionen immer.

Anhang IV: Interviewleitfaden Museen

1. Teil

- Einleitung, Absichten der Arbeit
- Das Museum
 - Positionierung innerhalb der Museumslandschaft Basel?
 - Marketingstrategien und -massnahmen?
 - Stärken und Schwächen des Museums?
 - Chancen und Risiken des Museums?
 - Wichtigkeit von Marketing im Museumstourismus?
 - Sprechen Ausstellungen nicht für sich?
 - Welche Massnahmen sind sinnvoll?

2. Teil

- Kooperation Kunst & Design Museen Basel
 - Wie kam das Kunstmuseum zur Museumskooperation?
 - Beweggründe
 - In welchen Bereichen besteht Synergiepotential?
 - Wie stark ist die Einbindung der Kooperation in das Marketing des Kunstmuseum?
 - Wie unterscheiden sich die Marketingmassnahmen der Kooperation von denen des Museum?
 - Welche Märkte werden angesprochen?
- Standortbestimmung
 - Wie hat sich die Museumskooperation bisher bewährt?
 - Wie werden Ergebnisse gemessen?
- Notwendigkeit der Museumskooperation?
- Notwendigkeit des Zusammenspiels zwischen Kunst & Tourismus?
- Konfliktpotential?

3. Teil

- Zukunftsperspektiven
 - Weitere Kooperationspartner?
 - Weiter Handlungsfelder?
 - Wie geht es weiter?
 - Entwicklungsmöglichkeiten der Marketingstrategien?

Abschluss, Dank, Übergabe des Dankesgeschenks

Anhang V: Interview mit Christian Selz - Kunstmuseum Basel

E: Es geht ja um Kommunikation und Marketing.

I: Ja genau.

I: Ich schreibe meine Bachelorarbeit über Marketingmassnahmen im Kulturtourismus, verfeinert gesagt, im Museumstourismus. Mein erster Teil wird Theorie sein und dann als Beispiel dazu - als eine Massnahme - die Kooperation Kunst & Design Museen Basel. Es interessiert mich, weil die Kooperation ein einzigartiges Model in der Schweiz ist. Soviel zur Einleitung. Als erstes habe ich ein paar Fragen speziell über das Kunstmuseum Basel.

I: Wo positioniert sich das Kunstmuseum Basel innerhalb der Museumslandschaft Basel?

E: Das Kunstmuseum Basel ist natürlich die älteste öffentliche Kunstsammlung allgemein, aber auch von der Ausstrahlung her, von den Werken her, ist es natürlich international eines der renommiertesten Kunstmuseen überhaupt. Die Positionierung ist auch bedingt durch die Sammlung, die vom 15. Jahrhundert bis in die unmittelbare Gegenwart führt. Die ganze Spannweite ist eigentlich ausserordentlich und einzigartig. Nicht einzigartig weltweit, aber sicher in Basel und Umgebung. Es ist ja das Kunstmuseum vom Kanton - in diesem Sinne - der Bürgern und Bürgerinnen.

I: Zum Thema Marketing. Mit welchen Marketingmassnahmen arbeitet das Kunstmuseum Basel?

E: Also wir haben natürlich die ganze Kommunikation, mit den normalen Kommunikationskanälen, die sie sicher kennen. Kommunikation und Marketing, dieser ganze Mix ist bei uns auch sehr verwoben ineinander und wir gehen vor allem über die Medien, weil wir eigentlich auch ein geringes Werbebudget haben, also müssen wir viel über die Medien transportieren und die Medienarbeit ist sehr wichtig.

I: Ich habe gesehen, dass sie zu Sonderausstellungen immer Medienmitteilungen versenden oder Pressekonferenzen einhalten?

E: Sicher ja, weil wir natürlich ein visuelles Produkt haben, zeigen wir dies den Leuten gerne. Und dann machen wir Presseführungen. Wir sind dabei also im regen Kontakt mit der regionalen, nationa-

len und internationalen Presse. Jetzt gerade mit der Ausstellung Max Beckmann, die wir ja haben, sind wir vor allem auch in Deutschland sehr aktiv.

I: Im Bereich Tourismus - ich habe gesehen das diverse Museen zum Beispiel Hoteliers einladen - machen sie das auch?

E: Nein, man muss einfach seine Kräfte einschätzen. Wir haben hier eine Stelle für das Kunstmuseum und das Museum für Gegenwartskunst und wenn man dann noch auf den Tourismus losgeht, das wird einfach von der Manpower her fast nicht möglich. Und darum finde ich, das Basel Tourismus dabei ganz einen wichtigen Teil abdecken muss von diesen Marketingaktivitäten. Ich sehe das so, dass wir quasi den Inhalt liefern - quasi das Produkt liefern - und Basel Tourismus ist für die Positionierung und so weiter verantwortlich und muss das Produkt an den Mann und die Frau bringen.

I: Noch eine Frage zu der Positionierung: Wo sehen Sie die Stärken und Schwächen des Kunstmuseums Basels?

E: Die Stärke ist sicherlich die enorme Breite der Sammlung. Die enorme Spitze auch von der Sammlung, wir haben Spitzenwerke über alle Epochen hinweg, man kann die Entwicklung der Kunst vom 15. Jahrhundert bis in die Gegenwart verfolgen. Und zwar nicht auf einem absackenden Niveau, das ist einfach durchgehend enorm. Wir haben auch eine Stärke mit dem Kupferstichkabinett, wo die Arbeiten auf Papier sind und wir haben die grösste kunsthistorische Bibliothek der Schweiz. Das ist sicher eine Stärke und auch das Museum für Gegenwartskunst, als Schaufenster für die Gegenwartskunst, ist natürlich noch einmal ein spezieller Aspekt. Das Ganze beherbergt aber auch Schwächen, das ganze ist natürlich ein enormer Apparat der bewirtschaftet werden muss, man sollte da mit viel Werbegeldern Fenster öffnen können und das Ganze präsentieren. Das ist schon schwierig. Das Kunstmuseum ist in seiner Sparte recht heterogen, man kann zum Beispiel für eine Konrad Witz Ausstellung, für eine Altmeister-Ausstellung, nicht die gleiche Kommunikation machen, die selben Kommunikationskanäle wählen, wie für einen Gegenwartskünstler, das geht einfach nicht. Einerseits ist die Spannbreite positiv, andererseits muss man auch schauen, dass man sich in dieser heterogenen Szene nicht verirrt.

I: Und im Gegensatz dazu, wie steht es mit den Chancen und Risiken?

E: Die Heterogenität kann auch eine Chance sein, aber in der Kommunikation ist es auch schwierig, weil man dabei ganz andere Zielgruppen ansprechen muss, es ist zwar immer die Zielgruppe Kunst,

das heisst kunstaffines Publikum. Wir merken je länger je mehr, dass ins Museum für Gegenwartskunst ganz ein anderes Publikum kommt als ins Kunstmuseum. Das sind zwei Extrempole, dass das Ganze auseinander bricht.

I: Wie wichtig ist Marketing im Museum? Ist es nicht so, dass eine grosse Ausstellung zu haben, wie zum Beispiel einen Beckmann das diese Ausstellung sowieso für sich spricht?

E: (lacht) Nein, wir haben also nicht eine Position, wo man sagen kann, das Kunstmuseum und eine Ausstellung wie zum Beispiel Van Gogh, das reiche schon, da muss man nur noch hin stehen und kassieren, das ist absolut nicht so. Man muss sehr viel machen. Wir sind hier in einem Freizeitverhalten drin und auch in der Konkurrenz mit anderen kulturellen Institutionen und Veranstaltungen, zum Beispiel mit Konzertveranstaltungen oder mit Schwimmbädern im Sommer wenn es schön ist und so weiter. Das schöne Herbstwetter jetzt, da spürt man schon, dass die Leute ein anderes Freizeitverhalten haben und da muss man sich schon anstrengen. Da muss man Marketingmassnahmen ergreifen, sonst kommt einfach nur das Stammpublikum und das reicht eben nicht, um die anfallenden Kosten zu decken (lacht). Nein, nein einfach da sitzen und warten, das reicht nicht!

I: Welche Massnahmen sind für ein Museum sinnvoll? Primär die Medien ansprechen, gibt es sonst noch Felder?

E: Ja also, die normalen Kommunikationswege/ Ich denke, bis jemand kommt - wenn er nicht eine grosse Affinität hat - braucht es fünf bis sechs Anreize. Das wichtigste ist am Anfang die Berichterstattungen in den Zeitungen. Wenn jemand in einer Zeitung etwas liest und dann immer wieder so ein Stich in den Hintern erhält und somit immer wieder merkt „Ach, da war ich noch nicht - jetzt sollte ich mal hin“ (...) da ist es wichtig, dass er noch einmal einen *Teaser* erhält. Das kann gut ein Plakat sein, also eine klassische Werbung oder auch einen Newsletter, die wir versenden, all diese Geschichten. Oder ein Banner auf einer Homepage. Sonst denke ich, was bei uns auch ein grosses Potential hat, sind die Kooperationen mit Medienpartnern, vielleicht auch mit grossen Firmen und so weiter. Dass man Partnerschaften sucht und pflegt, denke ich, da steht ein grosses Potential dahinter.

I: Zum Stichwort Kooperation. Kommen wir zu der Kooperation Kunst & Design Museen Basel. Erzählen Sie doch mal frei, wie sich diese Zusammenarbeit ergeben hat.

E: Wir waren eine treibende Kraft, wir haben einfach gemerkt aus Problemen mit der Kapazität und so weiter, dass das ein Bereich ist, wo spezielle Gesetze herrschen. Das ganze Marketing mit den Reiseveranstaltern, die haben andere Termine als wir. Mit der Presse, mit den Ausstellungen und so weiter. Und da haben wir gefunden, müssen wir eine Fachperson haben, die nah bei Basel Tourismus steht und auch das *Know-How* von Basel Tourismus hat. Das war für uns enorm wichtig. Wie gesagt, ich könnte dies schon machen, aber es ist einfach noch einmal eine ganz andere Welt, mit anderem Denken. Der Tourismus ist eine Welt für sich.

I: Das heisst, Massnahmen wie auf Messen gehen und in spezifisch touristischen Publikationen Werbung machen, das sind Massnahmen, die namentlich Alice Panzer wahrnimmt? Sie machen hierbei keine Werbung?

E: Nein, also auch wenn ein Hotel zu uns kommt und sagt, sie möchten gerne ein Package machen, dann leiten wir das auch weiter. Wir haben ab und zu solche Anfragen, die gebe ich dann jeweils weiter.

I: Synergiepotential - ein bei Kooperationen häufig erwähnter Begriff - besteht also vor allem im Marketing?

E: Mit Basel Tourismus ist es rein Marketing.

I: Ich habe gesehen, bei Ihnen auf der Website ist nirgends das Logo von Kunst & Design Museen Basel angebracht. Trennen Sie das insofern, dass die Kooperation für sich steht, sprich binden sie die Kooperation nicht aktiv in Ihre Kommunikation ein?

E: (...) Ich denke schon, dass das Logo irgendwo auf der Website vorhanden ist. Das Internet ist für alle zugänglich, ich denke es ist primär eine Plattform für Besucher und wir promoten die Kooperation hier nicht so speziell, denn sie ist für Touristiker. Diese würden eher über Basel Tourismus schauen gehen. Ist es nirgends drauf?

I: Ich habe vielleicht zu wenig tief geschaut, aber habe es wirklich nicht gefunden.

I: Können Sie positives Feedback über die Kooperation geben? Bringt Ihnen diese Kooperation etwas? Ich weiss um die Schwierigkeit der Messbarkeit.

E: Ja, das ist immer schwierig, auch in der Kommunikation allgemein, wenn man ein Plakat heraushängt. Da weiss man ja auch nicht, wie viele Leute dann wirklich wegen diesem Plakat kommen. Es braucht verschiedene Anreize bis jemand kommt und ich denke, dass der Tourismus ein wichtiger Teil ist, nicht nur durch die direkt erzielten Verkäufe, sondern auch dass man eine Breitenwirksamkeit hat, von den Medien und so. Die als Museum alleine so nicht erreichen könnten. Ein gutes Beispiel ist die Aktion die wir mit SBB Railway machen, die verkaufen ja auch Kombitickets, ich schaue mir die Zahlen schon an, aber die Zahlen sind für mich nicht so entscheidend. Für mich ist entscheidend, dass man mit möglichst viel Material an den Bahnhöfen vertreten ist, mit Plakaten und Flyern. Ob man direkte Verkäufe erzielen kann, ist nicht unbedingt nötig, es geht mehr um Präsenz.

I: Also die Kooperation bewährt sich?

E: Ja, dass kann man so sagen, einfach ohne sich festlegen zu müssen. Denn es ist schon noch ein wenig ein Graubereich. Ich finde es eine gute Sache und wir würden diese Zusammenarbeit auch gerne weiterführen. Jetzt sind diese drei Jahre, glaub ich, bald abgelaufen, und ich plädiere sehr dafür, dass wir das weitermachen, weil es ja ein Bereich ist, den man bewirtschaften muss und wir haben die Kapazitäten nicht, um dieses selber zu machen. Deshalb muss man das quasi outsourcen und Fachleuten übergeben, die mit Touristikern umgehen können.

I: Also eine Zusammenarbeit von Kunst und Tourismus ist erstrebenswert. Wie ist die Kommunikation untereinander? Gibt es Tendenzen, dass ihr Kulturschaffenden sagt, Tourismus ist gleich Kommerz?

E: Man muss dabei Basel als Ganzes anschauen. Wenn man nur ein Museum hat, dann geht man nicht nach Basel, man muss Basel als Package verkaufen mit diesen verschiedenen Anreizen, der schönen Altstadt, der Fondation Beyeler und auch dem Kunstmuseum. Wegen einem Museum, einer Ausstellung alleine, reicht es vielleicht nicht, jemand nach Basel zu holen. Man muss alles ausspielen, das ist auch die übergeordnete Rolle, die Basel Tourismus wahrnimmt und wir als Museen wir können einfach einen Teil, ein Argument liefern, als Ganzes braucht es dann aber drei oder vier Argumente, bis dann jemand wirklich auch kommt.

I: In die Zukunft geblickt: Sehen Sie noch Handlungsfelder in der die Kooperation handeln könnte?

E: Nein, ich in bei diesen Vorstandssitzungen dabei und wenn etwas wäre, dass würde ich dies da einbringen. Also nein, ich denke so wie es jetzt ist, sind wir wirklich auf einem guten Weg. Das soll so weitergeführt werden.

I: Neue Kooperationspartner, ist das ein Thema?

E: Wir mit dem Kunstmuseum streben dies an, innerhalb der Kooperation sehe ich dies weniger.

Bedanken für das Interview und Übergabe des Geschenks.

Anhang VI: Interview mit Andres Pardey - Tinguely Museum

Thema sind Marketingaktivitäten im Museumstourismus. Als Beispiel dazu beschreibe und analysiere ich die Kunst & Design Museen Basel.

I: Ein wenig eine seltsame Einstiegsfrage, weil ja das Tinguely Museum ein besonderes Museum ist und sich nur einem Künstler widmet. Aber trotzdem diese Frage: Wie positioniert sich das Tinguely Museum innerhalb der Museumslandschaft Basel?

E: Dadurch dass wir ein monographisches Museum sind, aber auf der anderen Seite auch Sonderausstellungen haben - also immer Sonderausstellungen haben - müssen wir uns natürlich schon positionieren. Also ist dies gar nicht so eine seltsame Frage. Wir positionieren uns vor allem gegenüber den Kunstmuseen im engeren Sinne. Sicherlich vom Inhalt her als Museum, das sich spezialisiert hat auf Kunst nach dem 2. Weltkrieg - das ergibt sich durch die Kunst von Tinguely, der in den 50er und 60er Jahren seine Anfangszeit gehabt hat und in dieser Zeit zu einem grossen Künstler geworden ist - und auch mit den Ausstellungen. Wobei sich diese in einem Revier mit anderen Museen befinden, wie zum Beispiel der Fondation Beyeler, die auch die klassische Moderne als Schwerpunkt hat und in der letzten Zeit aber auch in die Gegenwart sticht. Andererseits gegenüber dem Kunstmuseum, das neben der alten Kunst eben auch die klassische Moderne zeigt und die Gegenwart im Museum der Gegenwartskunst. Gegenüber diesen beiden Museen müssen wir eine Nische finden und ich denke, das ist uns gut gelungen. Das ist auch den anderen gut gelungen. Wir drei haben ihr eigenes Profil. Wir machen viel kinetische Kunst, wir machen Kunst, die mit Tinguely direkt im Zusammenhang steht und wir machen auch ganz explizite Nischenausstellungen, die sonst keiner macht. Wir machen auch thematische Ausstellungen rund um Jean Tinguely. Die Fondation Beyeler macht die grossen Namen des 20. Jahrhunderts, das können sie, das können wir gar nicht. Dazu fehlt uns sowohl die finanzielle Kraft, als auch die Praxis des Tauschgeschäfts für Leihgaben mit unserer Sammlung. Dieses Geschäft ist ja wie bei einem arabischen Basar, wo man sich gegenseitig Leihgaben zukommen lässt. Und darum ist unsere Position eine andere auch gegenüber dem Kunstmuseum, das ja sehr wissenschaftliche Ausstellungen macht. Unser Ansatz ist ein wesentlich spielerischer, einer der vielmehr auch auf Familien und Kinder zielt, das merken wir auch bei den Besucherzahlen, wir haben massiv viel mehr Kinder als Besucher als andere Museen. Das sind solche Abgrenzungspunkte, die wir haben.

I: Zum Thema Marketing. Wie ist das bei Ihnen organisiert? Haben Sie eine Marketingabteilung?

E: (lacht) Eine Katastrophe ist das, natürlich. Wir haben jemanden der 50 Prozent angestellt ist und sich auch um die Öffentlichkeitsarbeit kümmert. Diese Person ist momentan in Babypause und damit hat es sich. Das heisst wir haben ein schmalspuriges Marketing, wir haben ein Marketing-by-Doing, ein Marketing, das sich auch selber ergibt. Wir haben kein aktives Marketing, wenn man einen klassischen Marketingbegriff benutzen will. Das Marketing geht ja von der Sammlungsplanung bis zu einem Auftritt in der Werbung, das haben wir an und für sich nicht. Sondern es ist so, dass sich das ganze Team in der Planung bereits überlegt, wer kann wie angesprochen werden.

I: Ist dieser Zustand gewollt, oder?

E: Der ist teilweise gewollt und teilweise auch die Schuld der Verknappung der Ressourcen. Wir sind ja ein von Roche finanziertes Museum. Roche legt keinen wahnsinnig grossen Wert auf Öffentlichkeitsarbeit. Ich finde das okay, aber wir erhalten sicher nicht mehr Geld für das und schon gar nicht mehr Stellen. Da sind wir eher knapp, aber wir machen, was wir können.

I: Welche konkreten Massnahmen machen Sie dann?

E: Das beginnt natürlich mit der Programmierung, wo wir uns schon überlegen, welche Ausstellungen ein Publikum ansprechen werden. Oder es sind Ausstellungen wo wir finden, die müssen einfach gemacht werden. Und es hängt sich eigentlich alles am Ausstellungsprogramm auf. Neben der Grundkommunikation, die wir haben, die sich mit der Sammlung befasst. In der Sammlung betreiben wir wissenschaftliche Arbeiten, wir haben zum Beispiel einen neuen Sammlungskatalog an dem wir arbeiten. Da ist unser Ziel, dass wir bewusst als Kompetenzzentrum für Jean Tinguely wahrgenommen werden. Parallel dazu gibt es dazu unsere Ausstellungen, wo wir uns selbstverständlich überlegen, welches Publikum wie erreicht werden kann. Das kann sich sehr unterschiedlich äussern. Für „Fetisch Auto“ haben wir natürlich mit Auto-Medien gearbeitet, wir haben auch ein Autokino gemacht, dass uns Aufmerksamkeit gegeben hat.

I: Was sind die Stärken und Schwächen vom Tinguely Museum?

E: Die Stärke ist das kleine Team und die Schwäche ist das kleine Team (lacht). Die Stärke ist sicher, dass wir Museumsbesucher erreichen, die sonst nicht so ins Museum kommen. Das ist gleichzeitig auch eine Schwäche, weil das keine Gewohnheitsbesucher sind. Eine Stärke ist, dass wir viele Familien anziehen, dies ist auch eine Schwäche, weil das ein nicht kaufkräftiges Publikum ist, was sich im Umsatz vom Shop zeigt. Eine Stärke ist unsere Offenheit im Programm was wiederum eine Schwäche

ist, weil es nicht ein sehr scharfes Programm ist. Wir haben viele Wechselwirkungen, das führt dazu, dass wir ein unpräzises Profil haben. Wie überlegen uns oft, wie wir dies stärken könnten und kommen zum Schluss, dass uns dies auch gewisse Freiheiten lässt, dies sicher auch wegen der Finanzierung von Roche. Wir können auch Sachen machen, bei denen wir schon vorher wissen, das wird jetzt nicht der Hammer. Das gibt Wahrnehmungen bei verschiedenen Gruppen, bei verschiedenen Zielgruppen.

I: Wie wichtig ist Marketing im Museumstourismus?

E: Die Frage ist, wie sie Marketing definieren. Wenn man den Begriff in einem grösseren Zusammenhang sieht, von der Architektur, bis hin zur Ausstellungplanung bis zum Sprechen mit Busunternehmen, dann gibt es gar kein Museum ohne Marketing. Da ist Marketing sehr zentral und umfasst alle Tätigkeiten, die auf den Verkauf abzielen. Wie zum Beispiel diese Museumkooperation. Man kann sich da schon fragen, ob das so sinnvoll ist, denn das Geld, das man dafür ausgibt, wird nie im Leben wieder reinkommen. Da machen wir uns in keiner Weise eine Illusion. Man müsste 4000 Besucher mehr haben, zum das wieder zu generieren. Wir können aber dazu weder den Nachweis erbringen, noch werden wir plötzlich 4000 Touristen mehr haben, die wir ohne Kooperation nicht hätten. Bei der Werbung ist es so (...) wenn es viele Besucher hat, dann ist die Ausstellung gut, wenn es wenig hat, dann war die Werbung schlecht. Und darum, sind die Kausalzusammenhänge, warum nun jemand ins Museum kommt schwierig.

I: Schwierigkeit der Messbarkeit?

E: Ja genau(...)aber trotzdem eine Einbindung in eine solche Kooperation bietet uns die Gewähr, dass wir vorankommen und dass wir eine grössere Präsenz zeigen können als ohne. Davon sind wir absolut überzeugt. Wir profitieren, dass es auf dem Platz Basel mehrere Häuser gibt, die ein vernünftiges Programm haben. Wenn da nur die Fondation wäre, dann hätten sie weniger Besucher, davon bin ich überzeugt, das gilt für jedes von unseren Häusern. Egal wer was macht, wir haben immer eine konstante Besucherzahl. Immer so 120 000 Besucher im Jahr. Wir profitieren von uns gegenseitig. Eine Familie besucht vielleicht - eine für Kinder anstrengende Ausstellung in der Fondation Beyeler - und besucht uns danach für die Kinder.

I: Wie kam es zu der Kooperation?

E: Ach, das ist so eine alte Tradition, wir - die Fondation, das Kunstmuseum und wir - haben schon das ArtInside zusammen gegründet und sprechen immer wieder zusammen über Projekte, und da war es für uns völlig klar, dass wir bei so einer Kooperation mitmachen. Es ist so, dass wir solche Sachen immer mittragen. Jetzt zum Beispiel sind wir auch wieder dem Oberrheinischen Museumpass eingetreten weil die anderen Museen dies auch taten. Das ist unsere Politik.

I: Wo ist Synergiepotential da?

E: Es ist nicht unbedingt das Synergiepotential. Wir mit unseren beschränkten Ressourcen haben gar nicht die Möglichkeit, auf diese Busunternehmer loszugehen. Darum profitieren wir sehr gerne davon, dass Alice Panzer dies für alle Museen zusammen macht. Wir erhoffen uns natürlich davon, dass uns das Beachtung gibt und dass diese Unternehmen auch mit uns ins Gespräch kommen. Aber das sind ganz klare On-Top Geschichten, die ausschliesslich die Kooperation übernimmt.

I: Das Logo der Kooperation ist nicht auf Ihrer Website zu finden...warum?

E: Ist es das bei anderen Museen?

I: Nein(...)aber das Kunstmuseum will es, glaub ich, drauf tun.

E: Da müssen wir mal schauen(...)das wäre sinnvoll. Auf jeden Fall.

I: Fazit der Kooperation?

E: Ja wir schauen mal. Ich finde es grundsätzlich sehr positiv, ob es dann etwas bringt oder nicht, etwas Zählbares, dass schauen wir dann nächstes Jahr(...)Es ist noch zu früh was zu sagen. Ich finde schon rein die Tatsache, dass fünf Museen so zusammenarbeiten und zusammen eine Stelle gründen, sehr positiv. Das ist etwas was die Museen in Basel massiv unterscheidet zu andern Orten. Das ist eine der Stärken, die wir haben und damit muss man arbeiten. Dieser Geist lebt und das ist das Fazit.

I: Wieso denken Sie, ist das in Basel so?

E: Das ist eine historische Geschichte. Die Museumsdienste der Stadt Basel, die die zentrale Kommunikation übernehmen, haben, als es uns noch nicht gab, ganz selbstverständlich auch die privaten

Häuser in ihre Kommunikation eingeschlossen. Ich bin davon überzeugt, dass die Museen in Basel die Einsicht hat, dass man gegenseitig profitiert, man steht zwar schon in Konkurrenz, aber ohne diese hätte man einfach weniger Besucher. Ich habe jetzt gerade eine Verhandlung mit einem anderen Museum ausserhalb von Basel wegen einer Kooperation und ich habe gedacht, dies sei möglich, aber da lässt sich nichts machen. Das Konkurrenzdenken im Kulturbereich funktioniert einfach nicht, man muss zusammenarbeiten.

I: Wenn Sie sich treffen, gibt es Konfliktsituationen zwischen dem Tourismus und den Museen?

E: Nein, wir sind ja die Verwaltungsleiter. Uns allen ist bewusst, dass unsere Besucher zu einem guten Teil Touristen sind. Es ist natürlich so, dass wir das Museum verkaufen wollen und uns die Übernachtungszahlen von Basel Tourismus relativ egal sind. Aber selbstverständlich heben wir die Übernachtungszahlen mit unseren Besuchern. Es ist kein Konflikt, es ist einfach nicht unsere Aufgabe die Übernachtungszahlen zu heben. Aber es ist die Aufgabe von Basel Tourismus unsere Besucherzahlen zu fördern. Dies kommt ja dann auch den Übernachtungen zu Gute. Die Museen kommunikativ zu betreuen ist eine sehr günstige Art die Zahlen zu fördern. Daher gibt es kein Konflikt. Das einzige was wir nicht gerne haben, wir wollen nicht die Kultur-Staffage des Stadtmarketings sein, aber das ist ein anderes Thema (...) (lacht).

I: Weitere Handlungsfelder der Kooperation, sehe sie da noch weitere Felder?

E: Ganz viele! Ja klar(...) momentan beschränken wir uns auf die Touroperator, man könnte aber ja zum Beispiel auch den Reisenden direkt ansprechen, man könnte auch auf EasyJet los oder so. Da gibt es viele Felder. Es ist alles eine Frage der Ressourcen. Momentan ist es gut so, wir sollten nicht zu schnell ausbauen, sondern erst mal das gut pflegen, was wir haben.

I: Einen weiteren Partner oder Sponsor?

E: Nein, ich denke nicht, sonst geht die Einheit der Materie verloren. Und ein Sponsor ist nicht möglich, weil wir einzelne ja schon selber Sponsoren haben, das könnte zu Konflikten führen. Ausserdem, was ist die Gegenleistung für den Sponsor? Sich mit unseren Namen zu schmücken, würde viel Geld kosten (lacht).

Bedanken für das Interview und Übergabe des Geschenks.

Anhang VII: Interview mit Marc Zehntner - Vitra Design Museum

Ich mache mein Praktikum hier bei Basel Tourismus und verfasse parallel dazu meine Bachelorarbeit mit dem Thema Marketingmassnahmen im Kulturtourismus im weiteren Sinne im Museumstourismus. Als Beispiel dazu möchte ich die Kooperation Kunst & Design Museen vorstellen. Als Beispiel als eine solche Massnahme. Wir haben im Rahmen unseres Studiums oft über das Thema Kooperationen gesprochen und dort gesehen wie wichtig diese sind. Im ersten Teil dieses Interviews werde ich über Marketingmassnahmen im Museumtourismus im Allgemeinen in ihrem Haus befragen und dann verstärkt auf die Kooperation Kunst & Design Museen eingehen.

I: Ein wenig eine merkwürdige Frage für den Einstieg, zumal sich das Vitra Design Museum nicht in der Stadt Basel befindet. Zählen Sie sich auch zu der Museumslandschaft Basel und wie positioniert sich das Vitra Design Museum?

E: Es gibt ja die Museumsdienste Basel, die sich nicht nur um die Museen in Basel kümmern sondern auch um das Vitra Design Museum, obwohl es in Weil am Rhein steht. So sehen wir uns durchaus aus der Region, nur einfach mit dem Spezialfall, dass wir in Deutschland liegen. Positionierung (...) man sieht durch diese Kooperation Kunst & Design Museen Basel, dass wir uns als Designmuseum sehen, wir halten uns ein wenig an die Kunst, stehen inhaltlich als Vitra Design Museum aber vor allem dem Design nahe, also Fokus auf Design und Architektur. In diesem Bereich sind wir im Prinzip auch alleinstehend. Es gibt nichts im Bereich Design es gibt zwar das Schweizerische Architekturmuseum, das ein kleineres Haus ist. Da gibt es gewisse Überschneidungen und Design geht zum Teil ja auch in Richtung Kunst in Kunst oder wir haben Kunstwerke in unseren Designausstellungen. So gesehen haben wir ein wenig ein Alleinstellungsmerkmal. Letztendlich haben auch ein Kunstmuseum und ein Schaulager letztendlich ähnliche Ausstellungen oder Ziele und das haben wir natürlich nicht. Plus was es bei uns noch gibt, ist der ganze Architekturpark, der im Prinzip auch alleinstehend ist.

I: Wenn man Stärken und Schwächen aufzeigen will, ist diese Alleinstellung eine Stärke?

E: Ja, auf jeden Fall. Und wir bekommen - in Klammer, das sind Schätzungen - zwei Drittel der Besucher kommen aufgrund der Ausstellungen und ein Drittel kommt aufgrund des Architekturparks.

I: Welche Massnahmen im Marketing verwenden Sie konkret?

E: Man muss vorausschicken wir sind ein privat organisiertes Museum (...) aber nicht ein Firmenmuseum von Vitra. Obwohl wir zu der Firmengruppe Vitra gehören. Also wir zeigen auch Ausstellungen über Konkurrenten von Vitra uns so weiter also es ist wirklich nicht nur auf Vitra bezogen und haben durch das dass wir uns selber finanzieren ein hoher Eigenfinanzierungsgrad, also wenig Mittel muss man grundsätzlich mal sagen. Wir kommunizieren nur Ausstellungsbezogen, wir bewerben unser Haus fast nie als solches, ausser natürlich über unsere Website. Klassische Werbung ist immer Ausstellungsbezogen, das ist ja bei den meisten Häusern der Fall und wir haben gewisse Kooperationen, wie diese Museumskooperation hier, auch mit grösseren Zeitungen, wie zum Beispiel der NZZ und sonst arbeiten wir vor allem, über die PR Schiene, das heisst wir versuchen mittels einer Agentur Kontakte herzustellen zu Journalisten und Medien, dadurch versuchen wir vor allem Medienberichte zu generieren. Nahezu verschwindet kein Budget für klassische Werbung, wie Inserate oder Plakate und so weiter.

I: Aus Gesprächen mit den anderen Häusern, wie mit dem Kunstmuseum, haben ich gesehen, dass dieser Fakt bei den meisten Museen so aussieht.

E: Ja, aber wenn sie das jetzt noch einmal vergleichen mit dem Kunstmuseum, kann man schon sehen, ist es bei Vitra noch einmal ein Stück weniger.

I: Noch einmal zurück auf die Positionierung, wenn wir noch einmal zurückkommen, wenn Sie noch einmal die Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken aufzeigen könnten?

E: Ja, also Stärke ist wie gesagt die Alleinstellung in der Region, so ein Hausdesign gibt es sowieso nicht und auch in der Architektur positionieren wir uns auch anders. Dass heisst, wenn jemand in diesem Bereich interessiert ist, kommt er zu uns. Wir haben den Architekturpark, der es so nirgends ein zweites Mal gibt. Schwächen, wir zeigen bei den Ausstellungen oft nicht Themen oder Namen die jedem geläufig sind. Also im Moment haben wir Rudolf Steiner das ist ein Thema das man kennt, aber zum Beispiel ein Name wie George Nelson, den wir hatten. Ein Designer der in der Designwelt ganz wichtig ist, aber ein Namen der längst nicht jeden etwas sagt. Oder über Architekten...momentan sind wir am planen über einen Architekten Lois Kahn einer der wichtigsten Architekten des 20. Jahrhunderts aus den USA ist aber bei Architekten bekannt und beim Herrn Müller auf der Strasse nicht. Durch das haben wir natürlich viel weniger die Möglichkeit die Massen anzuziehen, als man sagen würde: Van Gogh oder Surrealismus, das sagt jedem etwas. Und das ist nicht per Se eine Schwäche, das gehört einfach zu unserem Programm. Unsere Schwäche ist natürlich auch die Lage. Wir sind schlecht von der ÖV erschlossen.

I: Bei Ihnen, ist es bewusst so gehalten, dass Sie nicht die breite Masse anziehen möchten?

E: Klar möchten wir mehr Besucher. Aber es ist schon ein spezialisiertes Publikum. Wir haben, behaupte ich, nahezu Null spontane Besucher. Niemand kommt einfach so spontan nach Weil am Rhein. Das kann in der Stadt bei einem Freizeittourist durchaus passieren.

I: Wie wichtig ist Marketing im Museumstourismus?

E: Es ist auf jeden Fall wichtig. Man muss sehen, die Konkurrenz eines Museums ist nicht per Se ein anderes Museum. Die Konkurrenz ist der Europapark, ist der Zolli, ist das Fernsehen, einfach alle Freizeitbeschäftigungen. Eine massive Konkurrenz, die oft sehr kommerziell funktioniert und auch oft mit klarerer Werbung, da ist die Konkurrenz in der Präsenz in der Kommunikation. Wenn sich jemand für ein Museum entschieden hat, dann schaut er sich das an, dass es toll findet und die Ausstellung, die ihn gerade gelüstet und dann ist man vielleicht doch ein wenig ein Konkurrent zu einem anderen Museum. Aber grundsätzlich ist jede Tätigkeit in der Freizeit eine Konkurrenz, deshalb ist es unbedingt wichtig Marketing zu betreiben.

I: Auf die Kooperation zu sprechen, wie kam die Kooperation Kunst & Design Museen zustande mit Vitra?

E: Eine wichtige Basis ist Tatsache, dass die Museen untereinander sehr stark vernetzt sind und auch unter einem positiven Art und Weise zusammenarbeiten. Über die Museumsdienste gibt es eine Museumsdirektoren Konferenz, wo man sich regelmässig trifft und austauscht. Obwohl man in letzter Konsequenz doch schon auch in Konkurrenz zu einander steht. Aber grundsätzlich steht man sehr nahem zusammen und unterstützt sich. Das war die Basis: man kennt sich und man tauscht sich aus. Und die Grundüberlegung ist, dass letztendlich alle Museen ein zu kleines Budget haben um im größeren Bereich jetzt etwas zu machen. Die Märkte der Kooperation sind ja Deutschland, Italien und Frankreich und für da etwas alleine zu machen, reicht einfach das Budget nicht aus. Darum hat man sich gesagt, dass man Geld zusammenlegt und eine Person anstellt, die sich um diese Märkte kümmert und nicht anderes macht.

I: Alice fungiert vor allem im Tourismus das ist nicht ein Bereich, der Sie alleine auch noch bearbeiten.

E: Nein, das überlassen wir komplett der Alice. Wir haben auch gesagt, dass die Kooperation nichts in der Region macht, denn das macht jedes Museum selber. Da tritt man ja auch in Konkurrenz, aber da wo die Museen überhaupt nichts machen würden, da arbeitet die Kooperation.

I: Synergiepotential ist primär Marketing?

E: Ja, das würde ich sagen und das (...) das haben wir heute gerade an der Sitzung diskutiert (...) auch dass Basel als Kulturstadt promoten, etwas das seit 10 Jahren professioneller gemacht wird, und innerhalb dieser Kulturstadt zu sagen, Kunst und Design Museen, als etwas einzigartiges in dieser Menge auf so engem Raum, und das den Leuten beizubringen ist das Hauptziel. Da gehen einmal ein paar Leute mehr ins eine Museum und ein anderes Mal ein paar mehr ins andere Museum, das muss man dann auch akzeptieren können.

I: Mit dem Logo aber aktiv zu werben, das machen Sie aber nicht? Es ist nicht bei Ihnen auf der Website.

E: Nein bei uns ist es nicht auf der Website, aber weil wir die Seite neu gestalten (lacht).(...) Wir möchten es auf der neuen Seite aber auf jeden Fall darauf haben. Wir haben nun die Links der Partnerinstitutionen auf der Site.

I: Diese Kooperation kann man wie eine Marke verkaufen, oder?

E: Das ist eine schwierige Sache, soll man noch eine neue Marke aufbauen? Wir haben einfach gemerkt ein Logo und ein Schriftzug braucht diese Kooperation, aber man wollte klar nicht eine neue Übermarke, die nun jeder in der Region kennt, lancieren (...). Dadurch dass wir in fremden Märkten sind und vor allem Gruppenreisen versuchen zu erreichen, plus über Medien und so weiter, ist es auch nicht notwendig, dass der Bürger von Basel merkt, dass es diese Kooperation gibt, weil wir wollen ja primär von extern nach Basel holen, die in diese Museen kommen. Die Leute aus Basel will jedes Museum selber betrachten. Mit Basel Tourismus, mit dem Claim Culture Unlimited, da muss man nicht noch die Kunst und Design Museen dazwischenschalten.

I: Fazit der bisherigen Kooperation?

E: ist schwierig zu sagen, die Messbarkeit in diesem Bereich ist schwierig (...) auch die Kooperation ist für uns ein grosser Geldbetrag, wenn man es nur berechnen würde mit den beweisbaren Besucher,

die mehr gekommen sind, dann würde es sich jetzt noch nicht lohnen. Aber es ist ein langfristiges Projekt, wir haben das ganze auf drei Jahre angelegt. Bis jetzt sind wir in der Hälfte, das geht schon noch ein Weilchen, bis es sich rechnet. Man kann heute nicht nicht sagen, voila, das hat sich ausbezahlt. Wir sind nach wie vor überzeugt, dass es die richtige Sache ist. Imagebilder wie Basel gleich Kulturstadt gleich Kunst und Design Stadt, das ist etwas sehr langfristiges. Bei Basel Tourismus hat heute Daniel Egloff gesagt, wie viele Freizeitübernachtungen hat es vor zehn Jahren gegeben, wie viele gibt es heute, sprich wie ist das Image der Stadt und da hat es schon Veränderungen gegeben und das stecken 10 Jahre intensive Arbeit dahinter. Uns wir haben erst vor einem Jahr und in einer anderen Grössenordnung begonnen(...).

I: Gibt es Konflikte bei Gesprächen zwischen Kultur und Tourismus?

E: Das habe ich eigentlich nicht das Gefühl (...)Es ist mehr so, dass die Museen wenig fachliches Know-How haben im Tourismus und das sind wir auch froh zu hören wie gewisse Sachen funktionieren und der Tourismus hat ja immer die Aufgabe Inhalte zu verkaufen und das sind Inhalte Ausstellungen und Museen, ein anderes Mal sind es Hotels (...) Es gibt eigentlich keine Konflikte, es ist mehr ein profitieren voneinander gegenseitig. Die Museen selber sprechen ihre Gäste schon mit einer anderen Sprache an, das ist klar. Reiseveranstalter und Busreiseunternehmer da haben die Museumsleitungen in der Regel wenig Ahnung davon. UND was man sehen muss, in diesem Gremium sitzen nur die Verwaltungsleute.

I: Welche zukünftigen Handlungsfelder könnte man noch bearbeiten?

E: (lacht) Ohh, ganz viele. Man musste zu Beginn mal irgendwo starten, man hat sich zu Beginn mal Schwerpunkte gesetzt, marktmässig Deutschland, Frankreich und zu einem gewissen Part auch Italien, im Prinzip nicht zum Direktkunden sondern, über den Veranstalter und über die Medien natürlich. Dies mit dem Ziel Medienartikel zu generieren, also Artikel in denen von den fünf Museen die Rede ist. Es gibt die Möglichkeiten ausweiten ländermässig oder man sagt man geht mehr über den Individualtouristen. Es gibt verschiedenste Möglichkeiten, wir haben einfach gesagt, für den Anfang und um sich nicht zu verzetteln, fokussieren wir uns mal auf etwas.

Anhang VIII: Interview mit Stephan Graus - Schaulager

Ich erkläre ihnen zunächst um was es überhaupt geht. Ich bin Praktikantin bei Basel Tourismus für ein Jahr und schreibe als Abschluss meines Studiums meine Bachelor - Arbeit über Marketingmassnahmen im Museumstourismus. Ich hatte bereits vier Interviews mit den anderen Kooperationspartnern und freue mich nun, dass ich mit ihnen über das Schaulager sprechen kann. Der Interviewleitfaden bleibt bei allen Museen derselbe, auch wenn das Schaulager nun nicht ein Museum im klassischen Sinne ist. Im ersten Teil geht es um Museumsmarketing allgemein und im zweiten Teil gehe ich verstärkt auf die Kooperation Kunst & Design Museen Basel ein.

I: Als einsteigende Frage: Wo positioniert sich das Schaulager in der Museumslandschaft Basel? Kann man das Schaulager überhaupt mit anderen Museen vergleichen?

E: Nein (...), wir sagen bewusst, dass das Schaulager kein Museum ist. Weil unsere primäre Aufgabe die Aufbewahrung, die Pflege und die Vermittlung von einer Sammlung ist. Das ist ein wenig etwas anderes. Auf von unserem Aufgabenbereich her, wie wir das wahrnehmen, bewegt sich das eher in Richtung eines wissenschaftlichen Instituts. Das heisst, in der Museumslandschaft positionieren wir uns eigentlich gar nicht wirklich. Wir denken, das Schaulager ist ein Solitaire und eine andere Art von Institution für zeitgenössische Kunst.

I: Das heisst, sie öffnen ihre Tore nicht für die breite Öffentlichkeit?

E: Wie gesagt, wir verstehen uns als Forschungsinstitut und weil das ja meistens so ist, dass Forschung schwierig zu vermitteln ist, Inhalte ist etwas anderes als Tätigkeiten an sich. Da gehört natürlich auch dazu, dass man gewisse Themen vertieft anschaut, sei das nun mittels einer Ausstellung, einer Vortragsreihe oder eines Symposiums. Solche Dinge machen wir dann öffentlich, weil das dann auch eine Gelegenheit ist, dass sich das Publikum oder die Öffentlichkeit mit unserer Arbeit vertraut macht. Aber es ist ausdrücklich nicht, wie in einem Museum, dass Ausstellungen an erster Stelle stehen. Dies ist bei uns nicht der Fall, alle Projekte, die wir haben kommen aus der Arbeit an der Sammlung hervor.

I: Heisst das, dass das Schaulager gar keine Öffentlichkeitsarbeit betreibt?

E: (...3)

I: Oder wenn ja, wie?

E: Jein (lacht) (...), also es ist klar, dass für die öffentlichen Veranstaltungen die klassischen Kommunikationsmittel eingesetzt werden und wir versuchen selbstverständlich auch uns als Institut zu positionieren. Also wir machen auch Kommunikation in diesem Sinne.

I: Wenn es nun darum geht ein Stärken-Schwächen-Profil für das Schaulager zu machen, dann ist es recht einfach, da das Schaulager eine Sonderstellung hat?

E: Also Stärken und Schwächen (lacht), da gehe ich auch insbesondere auf die Kommunikation ein. Eine Stärke ist sicher, dass wir innerhalb von kürzester Zeit geschafft haben uns international zu etablieren, eine Stärke ist sicher auch der Standortvorteil den wir haben mit Basel, mit der Art uns so weiter. Eine Schwäche oder eine Gefahr ist sicherlich, dass wir recht lange Phasen der Nicht-Öffentlichkeit oder Nicht-Zugänglichkeit haben, sodass das Schaulager fast in Vergessenheit geraten könnte und die Meinung entstehen könnte das Schaulager hat nur temporäre Ausstellungen. Das sind die zwei Seiten des Schaulagers.

I: Wenn Sie eben Fachleute ansprechen möchten, fungieren sie da weltweit?

E: Ja. Also es ist so, dass wir in Fachkreisen bekannt sind und da wird unser Konzept auch verstanden. Da weiss man um was es geht und das funktioniert weltweit. Heutzutage ist man dermassen vernetzt und man kennt sich.

I: Eine Frage aus der Praxis, wir hatten einmal eine Reisegruppe, die wollten das Schaulager besuchen, hatten sich aber nicht über die Modalitäten informiert. Würden Sie einer touristischen Gruppe auf Anfrage ihre Tore auch öffnen?

E: Wir haben zu Beginn immer informiert „nur für Fachpublikum“. Aber das ist trügerischer Begriff denn sofort sind alle Fachpublikum. Für uns ist einfach wichtig, dass sich eine Gruppe mit einer Frage oder mit einem Projekt beschäftigt, das auch für uns relevant ist. Wir sind ausdrücklich KEIN touristische Destination. Genau das geht nicht, dass man sagt, Schaulager wir sind da, wir kommen. Sondern das erwarten wir dann schon dass man mit einer konkreten Fragestellung, mit einem konkreten Interesse kommt und dann sind wir selbstverständlich gerne bereit auf Wünsche einzugehen.

I: Kommen wir auf die Kooperation zu sprechen. Ich bin nun sehr direkt: Wieso ist das Schaulager Teile dieser Kooperation? Die Kooperation dient ja vor allem dazu, um im Tourismus mehr Märkte zu erschliessen und mehr Publikum anzuziehen irgendwie ist das ja ein wenig widersprüchlich.

E: Also (...) für uns ist natürlich eine Möglichkeit, die Kommunikation breiter zu gestalten, als wir alleine könnten, alleine schon wegen der Kostenteilung und der Synergien. Es ist uns natürlich schon ein Bedürfnis, auch klarzumachen, was das Schaulager ist. Und wenn sie die Unterlagen und Drucksachen dieser Kooperation anschauen da ist es ja so, dass die anderen Museen sagen, wann welche Ausstellungen stattfinden und wir sagen, was das Schaulager ist.

I: Also es ist vermehrt eine Informationsweitergabe was das Schaulager ist.

E: Ja genau. Und dann ist es natürlich schon so, dass wir ein gesundes Selbstbewusstsein haben und natürlich auch möchten, dass das Schaulager bekannt ist und das ist eine Möglichkeit dazu.

I: Synergiepotential besteht vor allem im Marketing?

E: Ja, genau.

I: Die anderen Museen sehen die Aufgabe der Kooperation vor allem darin, dass eine Person, namentlich Alice Panzer, sich im Tourismusmarkt bewegt und dort versucht neues Publikum anzuziehen. Sie selber haben aber eigentlich keine Ressourcen oder Interesse sich im Tourismusmarkt aufzuhalten?

E: Ja, wir sehen vor allem Alice Panzer, als operierende Person für den Tourismus. Aber für uns ist natürlich schon so, dass die Überlegung war, wenn die wichtigsten Häuser von Basel sich zusammenschließen, dass da das Schaulager dazu gehört.

I: Aber sie selber, nutzen diese Kooperation nicht aktiv als Werbemittel für das Schaulager, das Logo ist bei Ihnen nirgends zu finden? Oder besteht da die Idee, diese Kooperation als Plattform zu nutzen?

E: Da fragt sich was der Nutzen davon wäre, wenn nun das Logo der Kooperation auf unserer Website wäre. Die Kooperation soll die Aufmerksamkeit ja auf uns lenken und nicht wir auf sie. Die Kooperation als solche soll sich uns zuarbeiten, über das haben wir letzts auch diskutiert. Wir alle möch-

ten auch nicht von Marke sprechen, das soll keine Institution oder so werden, sondern das ist das klassische Zuarbeiten mittels Marketing zu uns.

I: Wie hat sich die Kooperation bisher bewährt?

E: (...) Es ist immer sehr schwierig, das muss man sich bewusst sein. Das ist ja etwas, was im Marketing und in der Kommunikation immer wieder zu Diskussionen führt. Sie haben all die Zahlen mit denen sie operieren, wovon der grösste Teil Schall und Rauch ist. Wenn sie zum Beispiel ein Inserat schalten wer kann den Erfolg messen? Auf der anderen Seite glaube ich, die Kooperation ist sicher sinnvoll und hauptsächlich auch die Präsenz von Frau Panzer an diesen Tourismusveranstaltungen und hauptsächlich die spezialisierten Publikationen und Infokanäle also Bustourismus und so weiter. Dort sehe ich das grösste Potential für diese Kooperation.

I: Ein positiver Aspekt ist doch, dass überhaupt Kommunikation zwischen fünf grossen Häusern besteht? Dass kein Konkurrenzverhalten besteht.

E: Der Konkurrenzbegriff, das muss man natürlich schon sehen, der ist in der Museumslandschaft glaube ich, nicht so sinnvoll zu verwenden. Denn kein Mensch sagt, ich gehe entweder in die Fondation oder ins Kunstmuseum. Sondern, speziell im Tourismus spielt natürlich spielt die Grösse des Angebot eine grosse Rolle. Uns da bin ich völlig einverstanden, dass ein Mehrwert besteht dass wir überhaupt zusammenarbeiten. (...) Das ist ja etwas - wenn man die Geschichte anschaut - nicht so selbstverständliches.

I: Also ein positives Fazit dieser Kooperation?

E: Ja, durchaus.

I: Wenn Sie sich mit den anderen Vertretern der Kooperation treffen, besteht da ein Konflikt oder eine Reibung zwischen Tourismus und Kultur?

E: (...) Eine Reibung so würde ich das nicht sagen, aber ich würde schon sagen, dass es eine gewisse Angewöhnungsphase braucht. Es ist klar, dass die Interessen die divergieren an gewissen Punkten. Basel Tourismus wird ja ganz klar daran gemessen, wie viele Übernachtungen generiert werden können. Für uns ist natürlich der Tagestourist, der am morgen mit dem Zug kommt und am Abend wieder wegfährt ebenso interessant. Da gibt es ein kleines Konfliktpotential. Touristiker suchen ja immer

so die Argumente und das hat man manchmal das Gefühl, da werden wir nun in ein Schlagwort verpackt, das für und nicht das Wahre ist. Aber sonst gibt es eigentlich keine grossen Probleme. Was immer ein Problem ist das Geld, das ist klar. Niemand hat zu viel davon.

I: Noch einmal auf allgemeines Marketing im Museumstourismus zu sprechen. Wo sehen sie die Notwendigkeit des Marketings im Museumstourismus?

E: Das ist sehr notwendig. Schon rein deshalb, damit die Leute von den Ausstellungen überhaupt wissen. Natürlich ist es so, dass besonders interessante Ausstellungen von selber sehr gut laufen, aber man muss immer Anstoss geben und man bewegt sich doch immer in Konkurrenz mit anderen Destinationen. Also muss man ganz klar Marketing machen und in Basel ist es nun mal so, so gut wir kulturell auch gestellt sind, wir sind nicht Paris mit der Louvre oder London mit der Tate. Und es gibt ja ganz interessante Beispiele, wie zum Beispiel die „New Yorker in Berlin“ die haben eine sehr gute Kampagne gemacht und fraglich ist natürlich / natürlich waren es *Big Names*. Aber fraglich ist natürlich schon was wäre diese Ausstellung ohne Marketing gewesen.

I: Sehen Sie weitere Handlungsfelder der Kooperation?

E: Ein grosser Wunsch für mich wäre natürlich - das ist eine Reibung mit Basel Tourismus - die nähere Region intensiv zu bearbeiten und Kontakte zu knüpfen. Basel Tourismus hat an dem wenig Interesse. Denn die genannte Zielgruppe, das sind Menschen die nach Basel kommen und dann wieder gehen. So gesehen also keinen Mehrwert generieren.

I: Die anderen Museen haben gesagt, dass der nationale oder regionale Markt von Ihnen selber bearbeitet wird. Haben sie eine Abteilung für Kommunikationen, machen sie das?

E: Ja das mache ich alleine. Es ist schon so, dass wir das auch machen aber mit dem Individualtourismus. Für die Gruppen, die wir ansprechen wollen, da haben wir nicht die Möglichkeiten. Für diese speziellen Märkte im Tourismus da habe ich nicht die Möglichkeit.

I: Also das touristische Fachwissen?

E: Ja genau. Da sehe ich regional ein Potential.

Dank und Übergabe des Geschenks.